



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE FIRM AND PROPOSALS FOR ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martin Kovařík

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Martin Kovařík**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Globálním cílem práce je hodnocení finanční situace KARAT software a.s. a návrhy na její zlepšení. Parciálními cíli jsou: Výběr vhodných teoretických východisek řešení, provedení praktická výpočtové části a formulace návrhů a doporučení. Navrhutá opatření budou ekonomicky evaluována.

Základní literární prameny:

BLAHA, Z. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Jak posoudit finanční zdraví firmy. 3. vyd. Praha : Management Press, 2006. 196 s. ISBN 80-7261-145-3.

GRÜNWARD, R. a J. HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. 1. vyd. Praha: 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

KISLENGEROVÁ, E. a J. HNILICA. Finanční analýza krok za krokem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-71179-713-5.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza - metody, ukazatele, využití v praxi. Praha : Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením finanční situace společnosti KARAT software, a.s. v letech 2013–2017, pomocí vybraných metod finanční analýzy. Na základě výsledků provedené finanční analýzy je následně souhrnně vyhodnocena finanční situace společnosti a poté jsou navržnuta doporučení, které mají vést ke zlepšení finanční situace společnosti.

Abstract

This bachelor's thesis analyses the financial situation of company KARAT software, a.s. between the years of 2013–2017, with the use of chosen methods of financial analysis. Based on the results, the financial situation of the company is collectively evaluated and then recommendations are designed, that could improve current financial situation of the company.

Klíčová slova

Finanční analýza, rozvaha, ukazatele likvidity, ukazatele rentability, ukazatele zadluženosti, výkaz zisku a ztráty, SWOT, SLEPTE, Porterův model pěti sil

Keywords

Financial analysis, balance statement, liquidity ratios, profitability ratios, indebtedness ratios, profit and lost statement, SWOT, SLEPTE, Porter's five forces

Bibliografická citace

KOVAŘÍK, Martin. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116824>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jiří Luňáček.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2018

.....

podpis

Poděkování

Rád bych poděkoval panu Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA za vstřícnost, pomoc, ochotu, čas a připomínky, které mi pomohly ke zpracování této bakalářské práce. Dále bych ráda také chtěl poděkovat analyzované společnosti, za poskytnutí potřebných informací a materiálů pro zpracování této práce. V neposlední řadě bych rád poděkoval své rodině a přátelům za podporu při zpracování mé práce.

Obsah

Úvod.....	11
Cíl a postup zpracování práce	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1 Finanční analýza	14
1.1.2 Uživatelé finanční analýzy.....	14
Externí uživatelé finanční analýzy.....	14
Interní uživatelé finanční analýzy.....	14
Banky a jiní věřitelé	15
Investoři	15
Stát a jeho orgány	15
Obchodní partneři	15
Manažeři	15
Zaměstnanci	16
1.1.3 Zdroje informací pro finanční analýzu	16
Rozvaha	16
Výkaz zisků a ztráty.....	16
1.1.4 Metody finanční analýzy	17
1.2 Analýza absolutních ukazatelů	17
Horizontální analýza	17
Vertikální analýza	17
1.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	18
Čistý pracovní kapitál (ČPK).....	18
Čisté pohotové prostředky (ČPP)	18
Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond	19
1.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	19
1.5 Ukazatele rentability	19
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – return on equity)	20
Rentabilita aktiv (ROA – Return on Assets)	20
Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales)	20
Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE – Return on Capital Employed).....	20
1.6 Ukazatele aktivity	21
Obrat celkových aktiv	21
Obrat zásob	21
Doba obratu zásob	21

Doba obratu pohledávek	22
Doba obratu závazků	22
1.7 Ukazatele likvidity	22
Okamžitá likvidita.....	23
Pohotová likvidita	23
Běžná likvidita	23
1.8 Ukazatele zadluženosti	24
Celková zadluženost	24
Koeficient samofinancování	24
Úrokové krytí	24
1.9 Provozní ukazatele	25
Nákladovost výnosů.....	25
Vázanost zásob na výnosy	25
Materiálová náročnost výnosů	25
Struktura nákladů	25
1.10 Analýza soustav ukazatelů	26
Altmanova analýza (Altman Z-score).....	26
Index IN05	26
1.11 Strategická analýza	27
SLEPT analýza	27
Porterův model pěti sil (5P analýza).....	27
McKinseyho 7S.....	28
SWOT analýza	28
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	30
2.1 Základní údaje o společnosti.....	30
.....	30
Historie a popis společnosti	30
Sortiment a služby	31
2.2 Strategická analýza	32
2.2.1 SLEPT analýza	32
2.2.2 Porterův model pěti sil (5P analýza).....	33
2.2.3 McKinseyho 7S.....	35
2.2.4 SWOT analýza	36
2.3 Finanční analýza společnosti	38
2.3.1 Analýza absolutních ukazatelů	38

2.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů.....	43
2.3.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	44
Ukazatele rentability	44
2.3.4 Ukazatele aktivity	46
2.3.5 Ukazatele likvidity	48
2.3.6 Ukazatele zadluženosti	49
2.3.7 Provozní ukazatelé.....	50
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTAKŮ A JEJICH HODNOCENÍ.....	54
3.1 Snížení doby obratu pohledávek.....	54
3.1.1 Skonto	54
3.1.2 Bonusy	55
3.1.3 Smlouvy.....	55
3.2 Zlepšení podpory prodeje	55
3.2.1 Youtube.....	55
3.2.2 Instagram	56
3.3 Zaměstnanci	56
ZÁVĚR	58
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	60
SEZNAM TABULEK	62
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	63
SEZNAM PŘÍLOH.....	64

Úvod

Jako téma své bakalářské práce jsem si zvolil hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení, jelikož se domnívám, že při dnešní vysoké konkurenci je velice důležité znát situaci podniku, k tomu dopomáhá finanční analýza a strategická analýza, které budou nejdůležitějšími nástroji.

Finanční analýza je souhrn činností, pomocí kterých hodnotíme finanční situaci podniku. Podnik hodnotíme z hlediska ekonomického zdraví, určujeme jeho silné stránky a slabé stránky, pomocí kterých vyhodnocujeme, jak by problémy v budoucnu mohli ohrozit podnik. Finanční analýzu nevyužívá pouze společnost, která se snaží dohledat nedostatky, ale můžou to být i investoři, dodavatelé, odběratelé nebo bankovní instituce, z toho vyplývá, že je nezbytná jako rozhodovací bod o dalších činnostech, spolupráce, expanze atd. Každá společnost by měla znát svou oblast finančního řízení.

Informace potřebné k hodnocení podniku získáme z rozvahy, výkazu zisku a ztrát a z daného podniku. Tyto položky vyčteme z výroční zprávy podniku, výroční zprávy jsem vyhledal z internetového portálu justice.cz. Informace o společnosti jsem získal z webových stránek společnosti.

Bakalářská práce se zabývá hodnocením finanční situace společnosti KARAT software, a.s. v letech 2013/2014 až 2017/2018. Společnost vybraná pro hodnocení působí na trhu informačních technologií od roku 1990, specializuje se na vývoj, implementaci a správu ekonomických a komplexních podnikových informačních systémů (ERP). Pomocí této práce bude vyhodnocena celková finanční situace společnosti a pomocí strategické analýzy silné stránky a slabé stránky společnosti, následně budou formulovány návrhy na zlepšení objevených nedostatků.

Práci jsem rozdělil do třech částí, a to do teoretické části, analýzy současného stavu a závěrečné části.

Cíl a postup zpracování práce

Bakalářská práce je zaměřena na hodnocení finanční situace podniku. Hlavním cílem je práce je provedení finanční analýzy zvoleného podniku. Hodnocená společnost bude KARAT software, a.s. v období 2013/2014 až 2017/2018. Je důležité splnit i dílčí cíle, aby byl splněn hlavní.

Dílčí cíle práce jsou definování pojmů z teoretického hlediska, popsat podnik a následně uskutečnit analýzu okolí podniku. Dalším dílčím cílem je interpretace výsledků, vytvořit závěrečné hodnocení finanční situace podniku a následně vhodně vypracovat návrhy na zlepšení, které by se mohli realizovat v následujících letech.

V první části této bakalářské práce se budu věnovat teoretickým východiskům a poznatkům o finanční analýze jako je popis finanční analýzy a následně popis vnějšího prostředí, pro které bude využita strategická analýza, která bude obsahovat Porterův model pěti sil, SLEPT analýzu, McKinseyho 7S a SWOT analýzu.

Při přechodu na druhou část byly předem zvoleny metody, tak aby byly co nejefektivněji splněny cíle čili uskutečnění finanční analýzy podniku a analýzy okolí podniku.

Následovat bude praktická část, kde nejprve budou představeny základní informace o podniku KARAT software, a.s. V druhé kapitole praktické části bude provedena analýza vnějšího okolí. Pro zhodnocení vnějšího prostředí bude vypracována PEST analýza, Porterův model pěti sil, využijeme McKinseyho 7S a v závěru bude vyhodnocena SWOT analýza. V třetí kapitole praktické části budou aplikovány vybrané metody finanční analýzy. Nejdříve bude provedena analýza absolutních ukazatelů čili horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Poté bude provedena analýza rozdílových ukazatelů, poměrových ukazatelů, provozní ukazatele a jako poslední analýza soustav ukazatelů. Veškeré výsledky budou popsány a bude porovnán jejich vývoj za sledované období.

Na základě vyhodnocení jednotlivých ukazatelů bude stanovena celková finanční situace hodnocené společnosti, a pomocí strategické analýzy která nám vyhodnotí silné a slabé stránky bude formulován závěr. V poslední řadě budou zvoleny vhodné návrhy na zlepšení, které by měli eliminovat nedostatky v následujících letech.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce se bude vztahovat na všechny pojmy, které bude důležité znát k úspěšnému zvládnutí finanční analýzy. Taktéž se bude zabývat proč je důležité hodnotit finanční situaci podniku.

1.1 Finanční analýza

Finanční analýza je důležitý první krok k správnému rozhodování ku prospěchu podniku. (1)

Jakékoliv finanční rozhodování v podniku musí být založeno na finanční analýze, pomocí jejíchž výsledcích je založeno řízení majetkového i finančního řízení podniku, investiční a cenová politika, řízení zásob atd. (2)

Finanční analýza je rozbořem stavu a vývojem stavu a vývoje financí podniku, zejména podle údajů z účetních výkazů a následně snaha o zlepšení finanční situace podniku. (3)

1.1.2 Uživatelé finanční analýzy

Uživatelé finanční analýzy se rozdělují na externí a interní uživatele.

Externí uživatelé finanční analýzy

Mezi externí uživatele patří:

- Banky
- Investoři
- Manažeři konkurence
- Stát a jeho orgány
- Zákazníci a dodavatelé (4)

Interní uživatelé finanční analýzy

Mezi interní uživatele patří:

- Manažeři
- Odboráři
- Zaměstnanci (4)

Banky a jiní věřitelé

Věřitelé požadují co nejvíce informací o finančním stavu dlužníka, aby mohli správně rozhodnout, zda poskytnout úvěr, v jaké výši a za jakých podmínek. Banky při poskytování úvěrů často zahrnují do úvěrových smluv klauzule, kterými je vázaná stabilita úvěrových podmínek na hodnoty vybraných finančních ukazatelů. (5)

Investoři

Investoři vkládají do podniku kapitál za účelem jeho zhodnocení. Očekávají tedy, že po určitém čase se jim investice vrátí, ale také, že získají něco navíc. Z toho vyplývá, že akcionáři mají prioritní zájem o finančně-účetní informace. (5)

Stát a jeho orgány

Stát a jeho orgány se zajímají o finančně-účetní data z několika důvodů, např. pro statistické údaje, pro kontrolu podniků se státní účastí, pro kontrolu plnění daňových povinností, rozdělování finanční výpomoci podnikům, získání přehledů o finančním stavu podniků se státní zakázkou. Vyžadují informace pro formulování hospodářské politiky státu (5).

Obchodní partneři

Obchodní dodavatelé mají především zájem, zda bude podnik schopen hradit splatné závazky. Jde jim především o krátkodobou prosperitu, solventnost a likviditu. U dlouhodobých dodavatelů se soustřeďuje zájem na dlouhodobou stabilitu, aby byl schopen zajistit svůj odbyt u stabilního zákazníka. Odběratelé mají zájem na finanční situaci z dlouhodobého hlediska, aby v případě finančních potíží nebo bankrotu dodavatelé neměli problémy se zajištěním výroby, proto požadují jistotu, že dodavatelský podnik bude schopen dostát dohodnutým dodávkám. (5)

Manažeři

Manažeři potřebují znát informace, které jim poskytuje finanční účetnictví, a to především pro dlouhodobé a operativní řízení podniku. Tyto informace jim pomáhají ke správnému rozhodování. (5)

Zaměstnanci

Zaměstnanci podniku mají přirozený zájem na prosperitě, hospodářské a finanční stabilitě svého podniku, jelikož z toho plyne i jejich finanční ohodnocení, tím pádem je to pro ně motivování hospodářskými výsledky. (5)

1.1.3 Zdroje informací pro finanční analýzu

Finance podniku lze charakterizovat stavem majetku, stavem dluhů, rozdílem mezi majetkem a cizími zdroji (vlastí kapitál), výši výnosů a nákladů, výší příjmů a výdajů.

O stavu a vývoji financí podniku vypovídá účetní závěrka (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, a příloha), doplněná o výroční zprávu. U některých podniků auditor ověřuje, zda účetní závěrka a výroční zpráva zobrazují skutečnou finanční situaci a výsledek hospodaření. (3)

Rozvaha

Rozvaha ukazuje stav majetku firmy ku závazkům k určitému datu, většinou k poslednímu dni finančního roku firmy (1).

Rozvaha se rozděluje na dvě strany, a to na stranu levou a na stranu pravou (aktiva a pasiva)

Levá strana ukazuje aktiva společnosti, uvádí přehled toho, vlastnictví podniku a co mu dluží další ekonomické subjekty. (1)

Pravá strana ukazuje, jakým způsobem jsou aktiva firmy financována. Jde o pasiva společnosti. Pasiva společnosti jsou cizí zdroje a vlastní kapitál. (1)

Výkaz zisků a ztráty

Výkaz zisků a ztráty je výkaz o pohybu peněz za určité období (finanční rok) a podává přehled o:

- nákladech – kolik peněz firma vydala během určitého období
- výnosech – kolik peněz firma získala během určitého období prodejem svých výrobků a služeb (1)

Rozdíl mezi výnosy a náklady vytváří zisk nebo ztrátu za běžné finanční období.

1.1.4 Metody finanční analýzy

Při realizaci finanční analýzy musíme dbát na správný výběr metod analýzy. Volba metody musí být učiněna s ohledem na účelnost, nákladnost a spolehlivost (8).

- **Účelnost** – to znamená, že musí odpovídat zadanému cíli. Musíme si uvědomovat k čemu má výsledná analýza sloužit. Ne pro každou firmu se hodí stejná soustava ukazatelů nebo pouze jedna konkrétní metoda. Interpretace musí být vždy provedena citlivě, ale se zaměřením na možná rizika, která by ze špatného použití analýzy plynula. (8)
- **Nákladnost** – analýza potřebuje čas, kvalifikovanou a kvalitní práci, což přináší celou řadu nákladů, které by však měly být přiměřené návratnosti. (8)
- **Spolehlivost** – jak kvalitně se pracuje a jak správně využít data. Čím spolehlivější vstupní informace budou, tím kvalitnější by měly být výsledky plynoucí z analýzy. (8)

1.2 Analýza absolutních ukazatelů

Výchozím bodem finanční analýzy je tzv. vertikální a horizontální rozbor finančních výkazů. Oba ukazatele umožňují vidět původní absolutní údaje z účetních výkazů v určitých obdobích a v určitých souvislostech. Horizontální analýza sleduje vývoj zkoumané veličiny v čase, nejčastěji ve vztahu k vybranému minulému účetnímu období. Vertikální analýza sleduje strukturu finančního výkazu vztahenou k nějaké zvolené veličině (7).

Horizontální analýza

Horizontální analýza přejímá data, která získává z účetních výkazů, popřípadě z výroční zprávy. Sleduje změny absolutních hodnot vykazovaných dat v čase, u kterých zjišťuje také jejich procentní změny (9).

Vertikální analýza

Vertikální analýza vyjadřuje vztah určité hodnoty k celku a zobrazuje tak strukturu významných položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty (10).

Ze struktury aktiv a pasiv je zřejmé, jaké prostředky jsou potřebné pro výrobní a obchodní aktivity podniku a z jakých zdrojů byly pořízeny. (9)

Výhodou vertikální analýzy je, že nezávisí na meziroční inflaci a umožňuje tedy srovnatelnost výsledků analýzy z různých let. Používá se tedy ke srovnání v čase i ke srovnání různých firem navzájem. (9)

1.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu (7).

Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Má vliv na platební schopnost podniku a je definován jako:

$$\text{ČPK} = \text{Oběžný majetek} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

Pokud má být podnik likvidní, musí disponovat potřebnou výši přebytečných krátkodobých likvidních aktiv na krátkodobými zdroji. (7)

Pokud je ČPK nulový nebo nízký, pak firma nemá čím platit za své závazky a neinkasuje peníze za své pohledávky z toho vyplývá, že má nízký hospodářský výsledek. Firma tedy nedosahuje dostatečného kapitálu na své fungování. (3)

Pokud je kladné číslo vysoké, tak firma je financována z dlouhodobých cizích zdrojů nebo z vlastních zdrojů. Firma musí držet ČPK na takové úrovni, která zajistí fungování firmy a zároveň nebude mít vysoké náklady na financování z dlouhodobých nebo vlastních zdrojů (3).

Čisté pohotové prostředky (ČPP)

Definují okamžitou likviditu splatných krátkodobých závazků:

$$\text{ČPP} = \text{Pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky} \quad (7)$$

Výhodu tohoto ukazatele je jeho nízká souvislost s podnikovými oceňovacími technikami. Může být ovlivněn časovým posunem plateb k okamžiku zjišťování likvidity zadržením nebo dřívejším uskutečněním plateb. (11)

Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond

Je to prostřední cesta mezi již zmíněnými ukazateli. (11)

$$\text{ČPM} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé závazky}$$

1.4 Analýza poměrových ukazatelů

Finanční poměrová analýza zkoumá strukturu podnikových aktiv, kvalitu a intenzitu jejich využívání, způsob jejich financování, strukturu nákladů, profitabilitu firmy, její solventnost, likviditu a další rysy jejího finančního života. Výsledky zkoumání napomáhají investorům, věřitelům a managementu určit velkou momentální ekonomickou situaci podniku (1).

Velice důležitým rysem metody finanční analýzy je, že na základě toho dokážeme ohodnotit vývojový trend hospodaření podniku, což znamená že představuje ohodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního hospodaření firmy (1).

Poměrové ukazatele se člení na:

- Ukazatele rentability
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele likvidity

1.5 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability patří v praxi k nejsledovanějším ukazatelům vzhledem k tomu, že informují o efektu, jakého bylo dosaženo vloženým kapitálem (7).

Ukazatele rentability jsou označovány jako ukazatele návratnosti či výnosnosti. Tyto ukazatele poměřují zisk s vybranými zdroji. Smyslem ukazatelů rentability je vyhodnocení úspěšnosti dosahování cílů organizace při zohlednění vložených prostředků. (12)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – return on equity)

Měřením rentability vlastního kapitálu vyjadřujeme výnosnost kapitálu vloženého akcionáři či vlastníky podniku.

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Pomocí ukazatele mohou investoři zjistit, jestli je jejich kapitál reprodukován s náležitou intenzitou odpovídající riziku investice. Platí, že by tento ukazatel měl být vyšší, než je úroková míra bezrizikových cenných papírů, a rozdíl rentability vlastního kapitálu a úrokové míry bezrizikových cenných papírů (rizikové prémie) (3).

Rentabilita aktiv (ROA – Return on Assets)

Produkční síla poměruje zisk s celkovými aktivy, které byly investovány do podnikání.

$$ROS = \frac{\text{Zisk před zdaněním}}{\text{Aktiva}}$$

Rentabilita aktiv vyjadřuje vztah zisku před úroky a zdaněním k účetní hodnotě veškerého majetku aktiv, a tedy i k účetní hodnotě veškerého vloženého kapitálu pasiv.

Rentabilita aktiv slouží k porovnání výnosnosti podniků s různou skladbou pasiv (3).

Čím je vyšší marže a čím je vyšší obrat aktiv, tím vyšší je ROA.

Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales)

Vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb.

$$ROS = \frac{\text{Zisk před zdaněním}}{(\text{Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{Tržby z prodeje zboží})}$$

Tomuto ukazateli s v praxi někdy také říká ziskové rozpětí a slouží k vyjádření ziskové marže. Ziskovou marži lze srovnávat s oborovým průměrem čili s konkurencí a platí, že jsou-li hodnoty tohoto ukazatele nižší než oborový průměr, pak jsou ceny výrobků poměrně nízké a náklady příliš vysoké. (3)

Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE – Return on Capital Employed)

Rentabilita investovaného kapitálu měří, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny, kterou investovali akcionáři a věřitelé (13).

$$ROCE = \frac{EBIT}{(vlastní kapitál + rezervy + dl. závazky + bankovní úvěry dl.)}$$

1.6 Ukazatele aktivity

Tato skupina ukazatelů se snaží zaměřit, jak úspěšně využívá management podniku aktiva. Aktiva se člení na několik úrovní, tak i ukazatele rentability mohou být kalkulovány na různých úrovních (7).

Obrat celkových aktiv

Obrat aktiv je měřítkem celkového využití aktiv, to znamená kolikrát se celková aktiva obrátí za rok. (14)

$$Obrat\ aktiv = \frac{Tržby}{Aktiva\ celkem}$$

Ukazatel by měl dosahovat nejvyšších možných hodnot. Minimálně by měl být roven 1. (14)

Obrat zásob

Ukazuje, kolikrát je každá položka zásob během běžného období prodána a znovu naskladněna. (14)

$$Obrat\ zásob = \frac{Tržby}{Zásoby}$$

Pokud je hodnota vyšší než průměry, nemá firma zbytečné nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly zbytečné financování. Pokud je hodnota nižší než průměr, tak podnik disponuje přebytkovými zásobami, které nejsou produktivní a vážou na sebe prostředky, které musí být profinancovány. S tím je propojené zvyšování kapitálu, který nepřináší podniku žádný výnos. (14)

Doba obratu zásob

Je to období průměrných počtu dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby či do doby jejich prodeje. (14)

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{Zásoby}{(Tržby/360)}$$

Pokud je zásobou myšlen hotový výrobek nebo zboží, je doba obratu zásob i indikátorem likvidity, tím pádem vyjadřuje počet dnů, za něž se zásoba přemění na hotovost či pohledávku. (14)

Doba obratu pohledávek

Počet dnů, které uplynou mezi vystavením faktury za prodej zboží či hotových výrobků a okamžikem připsání peněžních prostředků na účet (14).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{(\text{Tržby}/360)}$$

Čím je doba delší, tím déle poskytuje podnik svým obchodním partnerům bezplatný obchodní úvěr (14).

Doba obratu by neměla být příliš vysoká, jelikož nemusíme inkasovat peníze a následně nebudeme schopni platit své závazky.

Doba obratu závazků

Ukazuje, kolik dní firmě průměrně trvá, než zaplatí svým dodavatelům. (15)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Obchodní závazky}}{\text{Průměrné denní nákupy na obchodní úvěr}}$$

Je důležité srovnávat tento ukazatel s dobou obratu pohledávek, doba obratu závazků musí dobu obratu pohledávek převyšovat. (15)

1.7 Ukazatele likvidity

Odpovídají na otázku, zda je podnik schopen včas splatit své krátkodobé závazky.

Zabývají se nejlikvidnější částí majetku společnosti ve vztahu k závazkům společnosti s nejkratší dobou splatnosti. V rozvaze podniku jsou aktiva řazena podle stupně své likvidity neboli podle toho, jak rychle je možné realizovat jejich přeměnu v hotové peníze. (7).

Likvidita se rozděluje na tři hlavní ukazatele:

1. Okamžitá likvidita = $\frac{\text{pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}}$
2. Pohotová likvidita = $\frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}}$
3. Běžná likvidita = $\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}}$ (8)

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita bývá označována jako likvidita 1. stupně a představuje to nejužší vymezení likvidity. Vstupují do ní jen ty nejlikvidnější položky z rozvahy. Pod pojmem pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prostředky je nutné si představit sumu peněz na běžném účtu, na jiných účtech či v pokladně, ale také volně obchodovatelné cenné papíry, šeky.

Součástí krátkodobých dluhů jsou i běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci, které jsou v rozvaze vedeny odděleně od krátkodobých závazků v rámci bankovních úvěrů a výpomoci (8).

Pro okamžitou likviditu platí doporučená hodnota v České republice v rozmezí 0,6 - 1,1 (8).

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je označována jako likvidita 2. stupně, pro pohotovou likviditu platí, že čítec by měl být stejný jako jmenovatel, tedy poměr 1:1, případně až 1,5:1. Z těchto hodnot je patrné, že pokud by byl poměr 1:1, podnik by byl schopen se vyrovnat se svými závazky, aniž by musel prodat své zásoby. Vyšší hodnoty jsou příznivější pro věřitele, ale nebude příznivá z pohledu akcionářů a vedení podniku (8).

Ne všechna aktiva společnosti jsou stejně likvidní, za nejpomaleji se obracející položku lze označit zásoby. Zásoby jsou nejen zásoby hotového zboží, ale i polotovary, surovin, materiálu atd. Neprodejné hotové výrobky mohou narušit realizovatelnost zásob. Proto vylučujeme při posouzení okamžité likvidity zásoby (1).

Běžná likvidita

Běžná likvidita je označována jako likvidita 3. stupně. Běžná likvidita ukazuje kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku nebo také kolika jednotkami oběžných aktiv je kryta jedna jednotka krátkodobých závazků (8).

Pro běžnou likviditu platí, že hodnoty čitatele jsou k hodnotě jmenovatele v rozmezí 1,5 – 2,5 (8).

1.8 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti je vztah mezi cizími zdroji a vlastními zdroji. Zadluženost nemusí být negativní charakteristikou firmy. V dobře fungující firmě může vysoká finanční páka pozitivně přispívat k rentabilitě vlastního kapitálu (7).

Celková zadluženost

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Doporučená hodnota celkové zadluženosti se pohybuje mezi 30 % - 60 %. Musí se respektovat příslušnost k odvětví a samozřejmě také schopnost splácet úroky z dluhů plynoucích (7).

Koeficient samofinancování

Charakterizuje dlouhodobou finanční stabilitu a samostatnost.

$$\text{Koef. samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Udává, do jaké míry je podnik schopen pokrýt své potřeby vlastními zdroji. Hodnota ukazatele by měla být vyšší jak 40 %, charakterizuje příznivou finanční situaci a lze usoudit, zda podnik dosahuje dostatečně velkého zisku (16).

Úrokové krytí

Úrokové krytí definuje dluhové zatížení firmy:

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}}$$

Ukazatel nám udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Úrokové krytí ukazuje, jak velký je bezpečnostní polštář pro věřitele. Doporučená hodnota by měla dosahovat trojnásobku i

více. Takto vysoké hodnoty jsou doporučovány, jelikož po zaplacení úroků musí zůstat dostatečný efekt pro akcionáře (17).

1.9 Provozní ukazatele

Analýza provozních ukazatelů má za cíl sledovat a analyzovat vývoj základní aktivity podniku a poskytnout tak managementu potřebné informace pro řízení. Tokové veličiny jsou hlavní zdrojem, a to především výnosy a náklady vynaložené na jejich dosažení (9).

Nákladovost výnosů

Vyjadřuje, do jaké míry jsou zatíženy výnosy firmy celkovými náklady. Výsledná hodnota tohoto ukazatele by měla mít klesající tendenci. (9)

$$\text{Nákladovost výnosů} = \frac{\text{Náklady}}{\text{Výnosy}(\text{bez mimořádných})}$$

Vázanost zásob na výnosy

Vyjadřuje, jak velký objem zásob je vázán na 1 Kč výnosů. Výsledná hodnota tohoto ukazatele by měla být minimální (9).

$$\text{Vázanost zásob na výnosy} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Výnosy}(\text{bez mimořádných})}$$

Materiálová náročnost výnosů

Vyjadřuje, do jaké míry jsou zatíženy výnosy spotřebovaným materiálem a energiemi (9).

$$\text{Materiálová náročnost výnosů} = \frac{\text{Spotřeba materiálu a energie}}{\text{Výnosy}(\text{bez mimořádných})}$$

Struktura nákladů

Zjišťuje podíl jednotlivých položek nákladů na celkových (9).

$$\text{Struktura nákladů} = \frac{\text{Odpisy}}{\text{Celkové náklady}}$$

1.10 Analýza soustav ukazatelů

Altmanova analýza (Altman Z-score)

Model, který předpovídá bankrot. K výpočtu využívá diskriminační funkci:

$$Z = 3,3 * \frac{EBIT}{Aktiva} + 1 * \frac{Tržby}{Aktiva} + 0,6 * \frac{Tržní hodnota VK}{Účetní hodnota dluhu} + 1,4 * \frac{Zadržené výdělký}{Aktiva} + 1,2 * \frac{Čistý pracovní kapitál}{Aktiva} + 1 * \frac{Závazky po lhůtě splatnosti}{Tržby}$$

Hodnoty pro vyhodnocení Z fakturou:

- $3,00 < Z$ – Bezpečná zóna – Podniky s vysokou pravděpodobností přežití
- $1,80 < Z < 2,99$ – Šedá zóna – Nelze jednoznačně určit
- $Z < 1,79$ – Krizová zóna – Podniky bezprostředně ohrožené bankrotem (18)

Altmanův model má relativně vysokou schopnost předvídat budoucnost asi 2 roky.

Altmanův model byl nejdříve sestaven pro trh USA, aby mohl fungovat České republice musel být modifikován (19).

Index IN05

Model IN05 představuje kombinaci modelu bankrotu a solventnosti nebo modelu, který je schopen posoudit, zda společnost generuje hodnotu pro své majitele (19).

$$IN05 = 0,13 * \frac{Aktiva}{Cizí kapitál} + 0,04 * \frac{EBIT}{Nákladové úroky} + 3,97 * \frac{EBIT}{Celková aktiva} + 0,21 * \frac{Tržby}{Celková aktiva} + 0,09 * \frac{Oběžná aktiva}{Krátkodobé závazky}$$

Výsledná kvalifikace se provede pomocí následujících hodnot:

- $IN05 > 1,6$ Podnik tvoří hodnotu
- $0,9 < IN01 < 1,6$ Šedá zóna nevyhraněných výsledků
- $IN05 < 0,9$ Podnik hodnotu nevytvoří (20)

1.11 Strategická analýza

Základem pro formulování strategie podniku vedoucí k dosažení konkurenční výhody je nalezení souvislostí mezi podnikem a jeho okolím. Formulace strategie je složitý proces, který vyžaduje systematický přístup pro identifikaci a analýzu vnějších faktorů působících na podnik a jejich konfrontaci se zdroji a schopnostmi podniku.

Základní myšlenkou analýzy je připravit podnik na všechny situace, které mohou v budoucnu nastat. Cílem strategie je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relativní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku (21).

SLEPT analýza

Analýza externího prostředí, která je zaměřená na společenské, právní, ekonomické, politické a technologické faktory (22).

Je to prostředek, který umožňuje analyzovat změnu okolí.

SLEPT analýza představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se. V rámci analýzy se nezohledňuje pouze současná situace, ale především jak by se tato situace mohla v budoucnu vyvíjet a změnit. Je založena na zkoumání již zmíněných faktorů (23).

Porterův model pěti sil (5P analýza)

Analýza 5P je založena na pojetí podnikatelského prostředí podniku jakožto seskupení ostatních podniků, které spolu navzájem soutěží o podíl na trhu (24).

Analýzu je možné použít jako nástroj pro analýzu konkurenčního prostředí podniku, která umožňuje odhadnout působení okolních trendů na každou z pěti definovaných sil (24).

Porterův model analýzy pěti sil definuje jednotlivé konkurenční síly následovně:

- Rivalita mezi existujícími firmami
- Hrozba vstupu nových konkurentů
- Potenciál síly kupujících
- Potenciál síly dodavatelů
- Hrozba náhradních výrobků (24)

McKinseyho 7S

McKinseyho 7S model je jeden z nejužívanějších metod strategické analýzy. Využívá se jako analytická technika pro hodnocení kritických prvků, které představují nutnou podmínku pro úspěch jakékoliv organizace při realizaci její podnikové strategie. Tento model pohlíží na každou společnost jako na množinu sedmi základních faktorů, které se vzájemně ovlivňují (25).

7S – Struktura, Strategie, Systémy, Spolupracovníci, Schopnosti, Styl, Sdílené hodnoty a cíle

- 1) **Struktura** – popisuje přesným způsobem organizační strukturu firmy
- 2) **Strategie** – zaměření na působišť firmy, v jakém prostředí operuje
- 3) **Systémy** – analyzuje systémy řízení, logistické procesy a přenos informací
- 4) **Spolupracovníci** – zohledňuje schopnosti zaměstnanců a personální politiku společnosti
- 5) **Schopnosti**– hledání charakteristických dovedností, znalostí, know-how a využít je ke zvýraznění společnosti, založení strategie na těchto dovednostech
- 6) **Styl** – sleduje způsob, jak spolu vzájemně zacházejí nadřízení a podřízení, zaměřuje se na formalizaci postupů, disciplínu, důraz a rychlost, postavení k chybám atd.
- 7) **Sdílené hodnoty a cíle** – sdílení hodnot zaměstnanců, které podnik formuluje ve svém poslání, jde o vizi společnosti, se kterou by se měli zaměstnanci ztotožnit (26)

SWOT analýza

Je to jeden ze základních nástrojů strategického řízení.

SWOT analýza je výstupem komplexní analýzy prostředí (vnitřního a vnějšího). Komplexní a přehledné zhodnocení (firemních) silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (27).

Silné stránky (Strenghts)

Silné stránky jsou vlastnosti, ve kterých společnost vyniká a může se o ně opřít. Silné stránky se podnik snaží maximalizovat (28).

Slabé stránky (Weaknesses)

Podnik by měl identifikovat své slabé stránky, a to z jakéhokoliv pohledu.

Pro slabé stránky platí pravidlo minimalizace jejich vlivu (28).

Příležitosti (Opportunities)

Příležitosti lze definovat podle oboru podnikání, podle jeho rozvoje a poptávky.

Příležitosti by měl podnik maximalizovat, aby se odlišil od konkurence (28).

Hrozby (Threats)

Velice důležitou složkou analýzy jsou hrozby, které nemusí přicházet pouze ze strany konkurence, ale i z legislativy nebo chování trhu (28).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V druhé části bakalářské práce popíšu současný stav zvolené společnosti KARAT Software, a. s. Nejprve popíši základní informace a historii společnosti, poté provedu strategickou analýzu a v neposlední řadě provedu výpočet jednotlivých finančních analýz společnosti za sledované období 2014-2018 pro správné vyhodnocení finanční situace podniku.

2.1 Základní údaje o společnosti



KARAT Software

Obrázek 1: Logo společnosti
(Zdroj: KARAT software)

Název: KARAT Software, a. s.

Sídlo: Dvořákova 2881/77, Přerov I-Město, 750 02 Přerov

IČ: 253 52 687

Právní forma: Akciová společnost

Základní kapitál: 1 000 000,- Kč

Statutární orgán: Představenstvo, počet členů - 3

Datum vzniku a zápisu: 11. července 1996

Předmět podnikání:

- činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Historie a popis společnosti

Historie KARAT Software, a. s. se datuje od dubna 1990, kdy začalo samostatné ekonomické působení předchůdců dnešní společnosti, a na trh byl uveden IS ISO.

Jednalo se o ekonomický systém vyvinutý na základě vlastního know-how. Společnost dříve působila pod názvem I.F.T. PROGRES, a. s., pod nímž také vyvinula nový

informační systém KARAT. V září roku 2006 pak spojila s touto značkou i svůj název a změnila své obchodní jméno na současné – KARAT Software, a. s.

Společnost KARAT Software a.s. je významný výrobcem a dodavatelem komplexních informačních systémů a doprovodných služeb. Společnost disponuje výhradně českým kapitálem a více než dvacetiletými zkušenostmi ve svém oboru. Svými výkony, počtem obchodních partnerů, pracovníků a dalšími ukazateli se KARAT Software, a. s. řadí mezi přední dodavatele informačních technologií v České republice a na Slovensku.

V neposlední řadě společnost získala několik ocenění ve svém oboru jako jsou například poslední dva IT projekt roku 2017 a IT produkt roku 2017.

Představenstvo:

- Ing. Michal Bahula, předseda představenstva
- Ing. Allan Konečný, místopředseda představenstva
- Branislav Ludva, MBA, místopředseda představenstva

Prokura: Ing. Tomáš Wertheimer CSc. MBA

Dozorčí rada: Marcel Herman, člen dozorčí rady

Vedení společnosti:

- Ing. Martin Válek, generální ředitel
- Bc. Daniel Holec, obchodní ředitel
- Ing. Petr Gažar, projektový a realizační ředitel
- Marcel Herman, ředitel servisu a péče o zákazníky
- Ing. Tomáš Wertheimer CSc. MBA, personální, finanční a provozní ředitel

Akcionáři: KINSPRO a.s., 100 %

Sortiment a služby

Stěžejními činnostmi KARAT software, a.s. jsou vývoj, implementace a správa informačních systémů. IS KARAT patří mezi špičku na trhu informačních technologií. Jeho hlavními rysy jsou uživatelská přívětivost, otevřenost a modularita. Je určen pro řízení středně velkých až velkých obchodních i výrobních organizací a společností podnikajících v sektoru služeb. Při jeho vývoji je kladen důraz na otevřenost, což umožňuje nejen rychlou a kvalitní implementaci včetně tvorby zákaznických modulů, ale také dává každému uživateli možnost vytvářet si svá vlastní uživatelská nastavení.

KARAT software a.s., poskytuje zákazníkům komplexní řešení a podporu při budování a využívání informačního systému. Ke svým produktům nabízí širokou škálu doprovodných služeb. Ať již se jedná o analýzu v úvodním stádiu budování informačního systému, proces implementace, správu systému nebo služby v rámci prodejní péče, vždy je cílem vytvářet konzistentní a účelná řešení orientovaná na skutečné problémy a potřeby zákazníků.

Informační systém KARAT: stěžejní produkt je distribuován ve třech edicích

Informační systém ISO: tento IS má stále své uživatele, kteří oceňují jeho jednoduchost a spolehlivost

Share point: řešení pro sdílení a publikaci firemních informací a výstupů u IS KARAT

Databáze

Infrastruktura

2.2 Strategická analýza

Pomocí strategické analýzy můžeme podnik připravit na všechny relativní faktory, které by mohli nějakým způsobem ovlivnit průběh společnosti a volbu cílů. Musíme nalézt propojení a souvislosti mezi společností a jeho okolím.

2.2.1 SLEPT analýza

Analýza externího prostředí, která je zaměřená na společenské, právní, ekonomické, politické a technologické faktory.

Sociální faktory

Sociální faktory jsou velikost populace, vzdělanost obyvatelstva, věk, náboženství, pracovní síla a další. Společnost není nijak zvlášť ovlivněna těmito faktory, jediné, co by mohlo ovlivňovat společnost, tak je pracovní síla, po které je ale v dnešní době poptávka na všech místech.

Ekonomické faktory

Sledovanými ekonomickými faktory, jsou inflace, vývoj úrokových sazeb, výše hrubého domácího produktu a nezaměstnanost. Predikce pro rok 2019 podle

Ministerstva financí jsou následující, průměrná inflace by měla být na 2,1 %, dlouhodobé úrokové sazby by se měly zvýšit na 2,7 % p. a., což je oproti minulému roku zvýšení o 0,7 % p. a., hrubý domácí produkt zaznamenal v procentech růst o 2,5 %, což znamená, že hodnota HDP bude 5 590 mld. Kč, jako posledním ukazatelem je nezaměstnanost, která by podle predikce měla být 2,2 %.

Politické a legislativní faktory

Společnost KARAT software, a.s. spadá pod legislativu České republiky na území ČR a na území Slovenska spadá pod legislativu SR, kterými se musí řídit. Musí se řídit zákony upravující podnikání, vývoj různých daňových sazeb, pracovní právo, účetnictví atd.

Technologické faktory

V dnešní době se používaná technologie a její úroveň stále zvyšuje. Společnost stále pořizuje novější technologie, v podobě nových počítačů, projektorů, osobních automobilů, mobilních telefonů a tabletů.

2.2.2 Porterův model pěti sil (5P analýza)

Porterův model pěti sil slouží k analýze rizik v odvětví. Sleduje tedy rizika v konkurenčním prostředí.

Rivalita mezi existujícími firmami

Na trhu IT a tvorbou a implementací ERP, je konkurence malá, ale velice silná. Velké a střední společnosti zjistili, že ERP systému ušetří spoustu času a z toho následně vyplývá i peněz. Největšími konkurenty jsou dvě společnosti, a to Asseco Solutions a SAS. Asseco Solutions vyvíjí program HELIOS Orange, který je přímým konkurentem KARATU, Asseco Solutions působí pouze na Českém a Slovenském trhu jako KARAT software, kdežto SAS je celosvětová společnost, která působí už 40 let čili je to mnohem silnější společnost než KARAT i Asseco Solutions. Jsou zde i menší konkurenti, jako například Stormware, kteří nabízí program POHODA, ale to je pouze ekonomický a účetní program.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Jsou to bariéry, kterým nějakým způsobem zamezují vstupu nové firmy na trh. Můžou to být například úřední náležitosti, prostory pro podnikání, výběr zaměstnanců, finanční náročnost. Bariéry vstupu bych označil za velmi náročné, jelikož nová firma musí mít svůj vlastní program, který bude kvalitní a především funkční, s tím je i propojena kvalita zaměstnanců, a to největší omezení je silná konkurence, což pro novou firmu znamená mít hodně finančních prostředků k boji proti silné konkurenci.

Potenciál síly kupujících

Vyjednávací síla odběratelů je velmi vysoká, jelikož mají na výběr z konkurence a investice do těchto ERP systému není levná, proto se nad touto investicí musím pořádně zamyslet a volit správně. Potencionální odběratelé vytváří konkurzy, kam se přihlásí všichni možní dodavatelé, kde musí potenciálního zákazníka oslovit. Rozhodující faktory tedy bývají, kvalita, cena, rychlost implementace a podpůrné služby.

Potenciál síly dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů na trhu je střední, jelikož potřebují pro svůj software kvalitní hardware. Společnost KARAT využívá počítačů a notebooků od společnosti DELL, a počítač využívá ve společnosti každý ať už je to ekonom nebo programátor. Další zajímavou komoditou pro dodavatele jsou osobní automobily, které má společnost KARAT mnoho, v dnešní době odebírají značku Hyundai. Firemní automobily slouží pro dojezd do práce, na předváděčky, workshopy nebo na setkání s partnery.

Hrozba náhradních výrobků

V oboru podnikání, ve kterém firma KARAT software a. s. působí neexistuje substituční výrobek, který by nahrazoval ERP. Jediným substitutem by mohl být pouze ERP od konkurenční společnosti. ERP konkurence se liší službami, cenou a kvalitou, spokojeností zákazníků a marketingem.

2.2.3 McKinseyho 7S

Model se využívá jako analytická technika pro hodnocení kritických prvků, které představují nutnou podmínku pro úspěch jakékoliv organizace při realizaci její podnikové strategie.

1) Struktura

Představenstvo:

- Ing. Michal Bahula, předseda představenstva
- Ing. Allan Konečný, místopředseda představenstva
- Branislav Ludva, MBA, místopředseda představenstva

Prokura: Ing. Tomáš Wertheimer CSc. MBA

Dozorčí rada: Marcel Herman, člen dozorčí rady

Vedení společnosti:

- Ing. Martin Válek, generální ředitel
- Bc. Daniel Holec, obchodní ředitel
- Ing. Petr Gažar, projektový a realizační ředitel
- Marcel Herman, ředitel servisu a péče o zákazníky
- Ing. Tomáš Wertheimer CSc. MBA, personální, finanční a provozní ředitel

Akcionáři: KINSPRO a.s., 100 %

- 2) **Strategie** – společnost působí na Českém a Slovenském trhu, zabývá se vývojem, implementací a správou ekonomických a komplexních podnikových informačních systémů, které jsou určené pro střední a velké společnosti podnikající v oblastech obchodu, služeb, výroby a servisu
- 3) **Systémy** – společnost využívá svůj vlastní produkt KARAT, KARAT se využívá jako systém řízení, sleduje logistiku a v neposlední řadě přenáší informace, k přenosu informací společnost využívá Microsoft Outlook
- 4) **Spolupracovníci** – atmosféra mezi zaměstnanci je na skvělé úrovni, bohužel v oboru podnikání panuje nedostatek kvalitních pracovníků, zaměstnanci, kteří už ale jsou ve společnosti delší dobu, tak jsou nadstandartní a dobře platově ohodnoceni, snaha získat mladé a perspektivní uchazeče
- 5) **Schopnosti**– jeden z nejlepších ERP programů na trhu, získal několika celorepublikových ocenění, spolupráce s velkými společnostmi, rychlé

přizpůsobení změnám v IT, profesionalita celého týmu KARAT, program KARAT

- 6) **Styl** – zaměstnanci jsou v KARATU rychlí, disciplinovaní, je zde vysoká podpora teambuildingu, ve společnosti se z větší části praktikuje tykání
- 7) **Sdílené hodnoty a cíle** – vizí společnosti je utváření dlouhodobého a perspektivního partnerství se zákazníky, společnost se snaží zlepšit stabilitu kádrů zaměstnanců a jejich vzájemnou spolupráci na cíleném budování firemní kultury, využívají různé kouče a externí poradce

2.2.4 SWOT analýza

U SWOT analýzy se zaměřujeme na vnitřní prostředí podniku (silné a slabé stránky), a na vnější prostředí podniku (příležitosti a hrozby).

Silné stránky

- Kvalita poskytovaných produktů a služeb
- Spokojenost zákazníků, partnerů a klientů
- Pozitivní reference
- Kvalitní partneři s pozitivními referencemi
- Export na Slovensko
- Možnost instalace KARATU do několika odvětví
- Možnost uživatele KARATU si nastavit vlastní uživatelské nastavení
- Komunikace
- Rychlé přizpůsobení změnám ve vývoji IT
- Široká škála doprovodných služeb
- Několik ocenění v IT soutěžích
- Podpora prodeje

Slabé stránky

- Neexistující export do zahraničí mimo Slovenska

Příležitosti

- Export do zahraničí
- Získat mladé a perspektivní zaměstnance

- Zisk dlouhodobých partnerů
- Konference, meetingy, semináře, workshopy

Hrozby

- Konkurence ze strany dvou silných společností (Asseco Solutions a SAS)
- Zaměstnanci

2.3 Finanční analýza společnosti

V následující podkapitole se budu věnovat výpočtům ukazatelů finanční analýzy.

Finanční analýza byla provedena za období od 1. 7. 2013 až do 30. 6. 2018, jelikož společnost má hospodářský rok od 1.7. do 30.6. Pro jednotlivé výpočty budou použita data získaná z výročních zpráv společnosti.

2.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů je znázorněna pomocí horizontální a vertikální analýzy účetních výkazů, které jsou rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Změny jsou znázorněny v tisících a v procentech.

Horizontální analýza a vertikální analýza aktiv

Tabulka 1: Horizontální analýza aktiv
(zdroj: vlastní zpracování)

V tisících Kč	Abs. zm. 13/14- 14/15	Rel. zm. 13/14- 14/15	Abs. zm. 14/15- 15/16	Rel. zm. 14/15- 15/16	Abs. zm. 15/16- 16/17	Rel. zm. 15/16- 16/17	Abs. zm. 16/17- 17/18	Rel. zm. 16/17- 17/18
Aktiva celkem	-596	-1 %	8 776	12 %	-22 690	-27 %	6 438	11 %
Stálá aktiva	-9 248	-25 %	-2 898	-10 %	-20 040	-79 %	-1 118	-20 %
DNM	-7 616	-54 %	-3 862	-61 %	830	33 %	-1 123	-34 %
DHM	-1 474	-8 %	1 298	7 %	-19 378	-103 %	2 786	-446 %
DFM	-158	-3 %	-334	-7 %	-1 492	-35 %	-2 781	-100 %
Oběžná aktiva	8 607	25 %	11 767	27 %	-2 421	-4 %	6 972	13 %
Zásoby	-1 935	-77 %	-74	-13 %	230	45 %	2 260	305 %
Dl. pohledávky	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Kr. pohledávky	-1 297	-5 %	-5 995	-26 %	1 085	6 %	4 031	23 %
Kr.fin. majetek	11 839	142 %	17 836	88 %	-22 976	-60 %	85	1 %
Ostatní aktiva	45	2 %	-93	-4 %	-229	-9 %	584	26 %

Za sledované období 2013/2014–2017/2018 celková aktiva kolísají, jak nahoru, tak i dolů, kdy k největší změně dochází v roce 2016/2017, jelikož celková aktiva poklesnou

o 27 %. Je důležité sledovat pouze klesající trend u stálých aktiv, které se z 37 673 000 Kč dostali na 4 369 000 Kč. Největší část stálých aktiv tvoří DHM, který poklesl až o 446 %. Oběžná aktiva zastávají rostoucí trend až na malou ztrátu roce 2016/2017, největšími položkami oběžných aktiv jsou krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek, je velice zajímavé, že společnost nejeví zájem o dlouhodobé pohledávky. U krátkodobých pohledávek došlo k klesání a následně v roce 2016/2017 dochází k růstu, krátkodobý finanční majetek zaznamenával růst, ale následně v roce 2016/2017 došlo k úbytku 60 %, což by mohlo být i propojeno s krátkodobými pohledávkami, protože odběratelé nezaplatili za své závazky čímž nepříbylo krátkodobého finančního majetku, ale došlo právě k snížení. U ostatních aktiv nedošlo k žádným výrazným změnám.

Tabulka 2: Vertikální analýza aktiv

(Zdroj: vlastní zpracování)

V tisících Kč	13/14 (%)	14/15 (%)	15/16 (%)	16/17 (%)	17/18 (%)
Aktiva celkem	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Stálá aktiva	50,19 %	38,17 %	30,67 %	9,06 %	6,52 %
DNM	18,62 %	8,54 %	3,00 %	5,50 %	3,29 %
DHM	25,22 %	23,44 %	22,53 %	-1,03 %	3,23 %
DFM	6,35 %	6,19 %	5,13 %	4,59 %	0,00 %
Oběžná aktiva	46,44 %	58,37 %	66,35 %	87,22 %	89,24 %
Zásoby	3,36 %	0,79 %	0,62 %	1,23 %	4,48 %
DL. pohledávky	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Kr. pohledávky	31,98 %	30,50 %	20,08 %	29,40 %	32,59 %
Kr.fin. majetek	11,09 %	27,08 %	45,66 %	24,82 %	22,56 %
Ostatní aktiva	3,37 %	3,46 %	2,98 %	3,72 %	4,24 %

Podíl stálých aktiv se na celkových aktivech razantně snížil, v roce stálá aktiva tvořila 50 % celkových aktiv, ale na konci sledovaného období pouze 6,5 %. U oběžných aktiv docházeli k rostoucímu trendu, kdy na začátku sledového období byl podíl oběžných aktiv na aktivech 46 % a na konci období tvořilo 89 %, což byl i největší podíl za

sledované období. U ostatních aktiv nedochází k žádnému velkému rozdílu, ale zaznamenává kolísání, ale na konci sledovaného období došlo ke zvýšení o 0,87 %.

Horizontální a vertikální analýza pasiv

Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv

(Zdroj: vlastní zpracování)

V tisících Kč	Abs. zm. 13/14- 14/15	Rel. zm. 13/14- 14/15	Abs. zm. 14/15- 15/16	Rel. zm. 14/15- 15/16	Abs. zm. 15/16- 16/17	Rel. zm. 15/16- 16/17	Abs. zm. 16/17- 17/18	Rel. zm. 16/17- 17/18
Pasiva celkem	-596	-1 %	8 776	12 %	-22 690	-27 %	6 438	11 %
Vlastní zdroje	6 114	17 %	9 188	21 %	-25 062	-48 %	2 668	10 %
Základní kapitál	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Kap. fondy	0	0 %	2 229	-2274 %	-2 131	-100 %	0	0 %
Rezervní fondy	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
VH min. let	-601	-2 %	117	0 %	-26 911	-83 %	1 936	35 %
VH běžného obd.	6 715	280 %	6 845	75 %	3 977	25 %	732	4 %
Cizí zdroje	-7 021	-29 %	-1 093	-6 %	346	2 %	2 628	16 %
Rezervy	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Dl. závazky	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Kr. závazky	-7021	-29 %	-1093	-6 %	346	2 %	2628	16 %
Bank. úvěry	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Ostatní pasiva	311	2 %	681	5 %	2 026	13 %	1 142	7 %

Celková pasiva za celé sledované období kolísají stejně jak celková aktiva, kdy nejprve dochází k růstu celkových pasiv a následně v roce 2016/2017 dochází ke snížení o 27 %. U vlastní zdrojů je trend stejný jak u celkových pasiv, kdy nejprve docházelo k růstu a v roce 2016/2017 došlo ke snížení, největší podíl na tomto snížení má vyplacení výsledku hospodaření minulých let v roce 2016/2017, kde došlo k 83 % snížení.

Cizí zdroje se za celé období snižovaly, jelikož jsou cizí zdroje tvořeny pouze krátkodobými závazky, u kterých docházelo ke snižování, z čeho vyplývá, že společnost se snaží mít co nejméně závazků. Položky rezerv, dlouhodobých závazků a bankovních úvěrů nejsou zastoupeny. U ostatních pasiv došlo k největší změně v roce 2016/2017.

Tabulka 4: Vertikální analýza pasiv
(Zdroj: vlastní zpracování)

V tisících Kč	13/14 (%)	14/15 (%)	15/16 (%)	16/17 (%)	17/18 (%)
Pasiva celkem	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Vlastní zdroje	48,90 %	57,50 %	62,47 %	44,49 %	44,20 %
Základní kapitál	1,33 %	1,34 %	1,20 %	1,65 %	1,49 %
Kap. fondy	-0,13 %	-0,13 %	2,56 %	0,00 %	0,00 %
Rezervní fondy	0,53 %	0,54 %	0,48 %	0,66 %	0,60 %
VH min. let	43,97 %	43,51 %	39,06 %	9,26 %	11,26 %
VH běžného obd.	3,20 %	12,24 %	19,17 %	32,93 %	30,85 %
Cizí zdroje	32,05 %	22,88 %	19,15 %	26,90 %	28,24 %
Rezervy	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Dl. závazky	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Kr. závazky	32,05 %	22,88 %	19,15 %	26,90 %	28,24 %
Bank. úvěry	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Ostatní pasiva	19,05 %	19,62 %	18,37 %	28,60 %	27,56 %

Z tabulky vyplývá, že největší podíl na celkových aktivech za celé sledované období mají vlastní zdroje, které se drží kolem 50 %, vlastní zdroje jsou především tvořeny VH minulých a let a VH běžného období. Podíl VH běžného období se na celkových pasivech zvyšoval, oproti VH minulých let, který se v roce 2016/2017 snížil o 30 %. Základní kapitál nebyl zvýšen během sledovaného období. Cizí zdroje mají během prvních tří let sledovaného období klesající tendenci, kdy se podíl z 32,05 % snížil na 19,15 %, kdy i během tohoto období společnost snížila své krátkodobé závazky, ale v roce 2015/2016 dochází ke zvýšení podílu a rostoucí trend zůstal až do konce sledovaného období, kdy se vyšplhal až na úroveň 28,24 %. Ostatní pasiva si v prvních letech drží standart 19 %, ale v roce 2016/2017 se ostatní pasiva zvyšují na 27,56 %.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tabulka 5: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

(Zdroj: vlastní zpracování)

v tisících Kč	Abs. zm. 13/14- 14/15	Rel. zm. 13/14- 14/15	Abs. zm. 14/15- 15/16	Rel. zm. 14/15- 15/16	Abs. zm. 15/16- 16/17	Rel. zm. 15/16- 16/17	Abs. zm. 16/17- 17/18	Rel. zm. 16/17- 17/18
Tržby za prodeje výrobků a služeb	8 299	10,24 %	11 300	12,64 %	7 030	6,98 %	1 755	1,63 %
Tržby za prodej zboží	4 096	61,12 %	-5 607	-51,93 %	-2 024	-38,99 %	7 560	238,71 %
Výkonová spotřeba	-4 880	-13,69 %	3 926	12,76 %	8 530	24,59 %	5 853	13,54 %
Osobní náklady	591	1,41 %	170	0,40 %	-679	-1,59 %	5 049	12,04 %
Úpravy hodnot v provozní oblasti	1 785	43,44 %	-601	-10,20 %	-3 719	-70,26 %	-647	-41,11 %
Ostatní provozní výnosy	-316	-41,97 %	516	118,08 %	-132	-13,85 %	301	36,66 %
Ostatní provozní náklady	-658	-50,00 %	643	97,72 %	-384	-29,52 %	573	62,49 %
Provozní výsledek hosp.	8 713	340,75 %	8 116	72,01 %	4 891	25,23 %	1 140	4,70 %
Nákladové úroky a podobné náklady	13	8,78 %	-154	-95,65 %	-7	-100,00 %	0	N/A
Ostatní finanční výnosy	-11	-4,30 %	-12	-4,90 %	55	23,61 %	-149	-51,74 %
Ostatní finanční náklady	-12	-5,91 %	-72	-37,70 %	129	108,40 %	-41	-16,53 %
Finanční výsledek hosp.	125	-2083,33 %	127	106,72 %	-122	-49,59 %	170	137,10 %
Daň z příjmů	2 123	1396,71 %	1 398	61,45 %	792	21,56 %	578	12,95 %
VH za účetní období	6 715	279,91 %	6 845	75,10 %	3 977	24,92 %	732	3,67 %

V horizontální analýze VZZ je důležité si povšimnout, že tržby za prodeje vlastních výrobků a služeb každým rokem rostly a největšího růstu jsme zaznamenali 2015/2016, zajímavým ukazatelem je i výkonová spotřeba, která byla v prvním sledovaném roce záporná, kdy došlo ke snížení, ale v dalších letech se dostala už do kladných hodnot, kdy se výkony na tržby zvýšily, největší růst jsme zaznamenali v roce 2016/2017. U osobních nákladů nedocházelo k růstu, až na 2018, došlo k růstu o 12,04 %.

Odpisy během sledovaného období zaznamenaly pouze klesající trend. Nákladové úroky, ostatní finanční výnosy a ostatní finanční náklady také zaznamenaly pouze klesání hodnot, za nejvýznamnější bych označil nákladové úroky, které klesly na nulu čili zaznamenali v roce 2016/2017 pokles o 100 %.

Nejpozitivnější ukazatelem jsou ale VH za účetní období, které nejenom dosahovali kladných hodnot, ale každým rokem byl VH vyšší, největší růst zaznamenal v roce 14/15, kdy se zvýšil o 279,91 %.

2.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů

V této analýze využijeme nejčastěji používaných rozdílových ukazatelů. Tyto ukazatele slouží především k určení schopnosti společnosti platit své závazky.

Tabulka 6: Analýza rozdílových ukazatelů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Rozdílové ukazatele	V tis. Kč				
	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
ČPK (manažerský)	10 796	26 424	39 284	36 517	40 861
ČPP	-15 731	3 129	22 058	2 950	918
ČPM	8 275	25 838	38 772	35 775	37 859

Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Ve zjednodušené formě se společnost musí snažit mít ČPK co nejvyšší, protože čím má ČPK vyšší, tím je schopnější hradit své finanční závazky. Společnost se nepohybuje v záporných číslech a má dokonce i rostoucí tendenci, k největšímu nárůstu došlo v roce 15/16, jelikož došlo k růstu oběžných aktiv a ke snížení krátkodobých cizích zdrojů.

Čisté pohotové prostředky (ČPP)

V roce 2013/2014 je ČPP záporný, z čehož vyplývá, že společnost by v těchto letech nebyla schopna platit své okamžitě splatné závazky. Peněžní prostředky na bankovním účtu a v pokladně byly daleko nižší než okamžitě splatné závazky, ale ve zbytku sledovaného období je ČPP v kladných hodnotách, především rok 2015/2016 je na svém vrcholu, kdy došlo k úbytku okamžitě splatných závazků a k velkému růstu pohotových peněžních prostředků a to o 18 002 000 Kč oproti předešlému roku.

Čistý peněžně-pohledávkový fond (ČPM)

ČPM se pohybuje pouze v kladných hodnotách stejně tak jako předešlé ukazatele. Během sledovaného období došlo dvakrát k rapidním skokům, a to v roce 2014/2015 a v roce 2015/2016, čili hned dva roky po sobě. Kdy v roce 2014/2015 došlo k růstu o 312 % a v následujícím roce o 139 %. Důvodem růstu je zvýšení oběžných aktiv a snížení, jak zásob, tak i krátkodobých závazků.

2.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je jednou z nejoblíbenějších a nejrozšířenějších metodou díky své vypovídací schopnosti.

Ukazatele rentability

Pomocí ukazatelů rentability bude možné vyhodnotit výnosnost společnosti podle jednotlivých kritérií rentability.

Tabulka 7: Ukazatele rentability
(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele rentability	V tis. Kč				
	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
Rent. VK - ROE	7 %	21 %	31 %	74 %	70 %
Rent. aktiv - ROA	3 %	15 %	24 %	40 %	38 %
Rentabilita tržeb - ROS	3 %	11 %	19 %	22 %	21 %
Rentabilita investovaného kapitálu - ROCE	7 %	26 %	37 %	90 %	86 %

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Vývoj ROE má rostoucí tendenci, kdy z pouhých 7 % na začátku sledovaného období dosáhl 70 % na konci období čili v roce 2017/2018 vlastníci a věřitelé získali z koruny vložené do společnosti 70 haléřů.

Rentabilita aktiv (ROA)

ROA má rostoucí tendenci za sledované období, kdy ze 3 % v roce 2013/2014 se hned v roce 2014/2015 vytáhla na 15 % rostoucí tendence pokračovala až do roku 2016/2017, kde dosáhla svého maxima a následující rok poklesla ROA o 2 %. Z toho vyplývá, že ne na konci období majitelé tedy získali z jedné koruny aktiv 38 haléřů tržeb.

Rentabilita tržeb (ROS)

U ROS je opět rostoucí tendence jako u předchozích ukazatel, pouze ale v prvních třech letech sledovaného období, poté dochází k ustálení na hodnotě okolo 20 %. Došlo ke zvýšení z původních 3 % na 21 % na konci sledovaného období, což znamená, že v roce 2017/2018 společnost generovala z jedné koruny tržeb 21 haléřů čistého zisku.

Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE)

ROCE má rostoucí tendenci, u kterého došlo k obrovskému nárustu v roce 2016/2017, kdy v roce 2015/2016 bylo 37 %, ale v roce dalším se hodnota zvýšila na 90 %, což znamená, že se zvýšila o 53 %, v následujícím roce hodnota ROCE klesla pouze o 4 %. Během celého sledovaného období se hodnota zvýšila o 79 %, z toho vyplývá, že věřitelé a vlastníci získají z každé investované koruny 86 haléřů.

2.3.4 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity by nám měli říct, zdali podnik efektivně využívá svá aktiva, zda jich nedrží příliš moc nebo nedostatek. Ukazatel nám ještě ukáže, jaké jsou doby obratu zásob, pohledávek a závazků.

Tabulka 8: Ukazatele aktivity
(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele aktivity	V tis. Kč				
	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
Obrat celkových aktiv	1,21	1,35	1,28	1,84	1,79
Obrat zásob	36,12	171,79	207,36	150,06	40,04
Doba obratu zásob	9,97	2,1	1,74	2,4	8,99
Doba obratu pohledávek	94,92	81,21	56,67	57,55	65,39
Doba obratu závazků	50,22	13,36	10,63	12,76	11,29

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv překonal za všechny sledované období doporučenou hodnotu 1, což znamená že se aktiva za celé sledované obrátila. Nejvyšší hodnoty společnost dosáhla v roce 2016/2017 a to 1,84, to znamená, že aktiva se za rok obrátila 1,84krát v tržbách.

Obrat zásob

Ukazatel obratu zásob se během dvou let sledovaného období zvýšil, a to na svůj vrchol 207,36. Poté poklesl ze svého vrcholu na 40,04, což je podobná hodnota jako na začátku sledovaného období, z čehož vyplývá, že vývoj tohoto ukazatele poukazuje na proměnlivý trend. Je velice důležité zdůraznit, že podnik pracuje v informačních technologiích, kde se nedrží vysoké zásoby a zde jsou i mnohem vyšší tržby. I nejnižší hodnoty jsou vcelku vysoké.

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob nám udává průměrný počet dnů, po dobu, co jsou zásoby vázány v podniku. Nejvhodnější pro podnik je, když hodnoty tohoto ukazatel jsou na co

nejnižší úrovni. Společnost se drží na velice nízkých hodnotách z důvodu, že analyzovaný podnik je IT firma, která nedrží moc zásob a má vysoké tržby. Na začátku sledovaného období byla doba obratu 10 dnů, v následujících třech letech se hodnota drží 2 dnech, ale v roce 2017/2018 se doba obratu zásob zvýšila na 9 dnů.

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek vyjadřuje za jak dlouho od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, obdržíme platby od svých odběratelů. Tato doba by měla být, co nejkratší čili ukazatel by měl dosahovat co nejnižších hodnot. U sledované společnosti dosahujeme vcelku vysokých hodnot, obzvlášť v letech 2013/2014 a 2014/2015, v následujících letech dochází ke snižování hodnot ukazatele na hodnotu 57,55, ale v roce 2017/2018 došlo opět k růstu o 8 dnů. Z mého pohledu by bylo vhodné se pohybovat na 60 dnech, protože společnost má velké zakázky, a příprava programu pro jednoho specifického odběratele zabere spoustu času. Z čehož vyplývá, že hodnota tohoto programu je vysoká, a proto by měla být zaplacená maximálně do 2 měsíců od zavedení systému u odběratelovi společnosti.

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků definuje dobu od vzniku závazku společnosti do doby jeho úhrady. Hodnoty tohoto ukazatele by měli být minimálně rovné hodnotám doby obratu pohledávek, nebo v lepším případě dosahovat vyšší hodnoty. Bohužel společnosti se to nepovedlo ani jednom roce za sledované období. Hodnoty závazků jsou mnohem menší než pohledávek, ale opět vycházíme z faktu, že KARAT je IT společnost a jejich pohledávky jsou v mnohem větším časovém horizontu oproti závazkům. V roce 2013/2014 byla hodnota na 50 dnech, ale během jednoho roku hodnota klesla na 13 dnů, kde s menším snížením o dva roky vydržela až do konce sledovaného období.

2.3.5 Ukazatele likvidity

Pomocí ukazatelů likvidity jsme schopni zjistit, zdali společnost dokáže hradit své krátkodobé závazky. Hlavními ukazateli jsou běžná likvidita, pohotová likvidita a okamžitá likvidita.

Tabulka 9: Ukazatele likvidity
(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele likvidity	V tis. Kč				
	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
Okamžitá likvidita	0,35	1,18	2,38	1,18	1,05
Pohotová likvidita	1,34	2,52	3,43	3,2	3
Běžná likvidita	1,45	2,55	3,46	3,24	3,16

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita má během prvních tří let rostoucí tendenci, kdy v 2015/2016 přesáhla doporučené hodnoty, které se pohybují v rozmezí 0,6 – 1,1. V posledním roce sledovaného období je v rozmezí doporučených hodnot, je na úrovni 1,05. Na základě výsledných hodnot, které ukazatel vykazuje za sledované období, lze říci, že společnost má dostatek finančních prostředků na úhradu svých krátkodobých závazků.

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita má rostoucí a následně klesající tendenci jako okamžitá likvidita. V doporučené hodnotě se pohybovala pouze v roce 2013/2014, ale poté došlo k růstu hodnot. Hodnoty nejsou výrazně převyšující, ale je opět důležité zmínit, že společnost nedrží velký počet zásob, které jsou nejméně likvidní. Společnost je tedy schopna dostat svých závazků. Ale z pohledu akcionářů jsou v nevýhodné pozici.

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity se v prvních dvou letech sledovaného období ještě vlezl do doporučených hodnot, které jsou 1,5 až 2,5, ale v následujících rocích tento interval

hodnoty překonali a o necelou jedničku. Hodnota v roce 2017/2018 dosáhla 3,16, což není až tak výrazný přehmat, z toho vyplývá, že nedrží nevyužitá oběžná aktiva

2.3.6 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti jsou skupinou ukazatelů, jenž měří zadluženost podniku.

Posuzuje vztah mezi cizími a vlastními zdroji podniku.

Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti

(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele zadluženosti	V tis. Kč				
	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
Celková zadluženost	32 %	23 %	19 %	27 %	28 %
Koef. samofinancování	49 %	58 %	62 %	44 %	44 %
Úrokové krytí	17,28	70	2769,43	N/A	N/A

Celková zadluženost

Ukazatel celkové zadluženosti by se měl pohybovat od 30 % až do 60 %, přes 30 % se společnost dostala pouze v 2013/2014, kdy byla hodnota na 32 %, poté došlo ke snížení a v roce 2015/2016 byla hodnota na nejnižší hodnotě a to 19 %, v dalším dvou letech došlo ke zvýšení o 9 % na 28 %, Možná by společnost mohla být trošku zadluženější, ale ukazuje to, že společnost si s největší pravděpodobností ani nepřeje být zadlužená, navíc nemá ani důvod si brát dlouhodobé úvěry, jelikož nepotřebují žádné haly nebo velké a nákladné stroje, které je nevýhodné kupovat z vlastního.

Koeficient samofinancování

Ukazatel koeficientu samofinancování je propojen s ukazatelem celkové zadluženosti, součet těchto dvou ukazatelů by měl dát součet 100 %. Pravidlo se zde ale bohužel nepotvrdilo. Nejvyšší hodnotu jsem zaznamenal v roce 2015/2016, kdy i celková zadluženost byla nejnižší. Z toho vyplývá, že tomto roce byl podnik financován ze dvou

třetin vlastními zdroji. V posledním roce byl financován pouze z necelé jedné poloviny vlastních zdrojů.

Úrokové krytí

Úrokové krytí nás informuje o tom, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Hodnoty úrokového krytí se pohybují v prvních dvou letech sledovaného období ve vysokých hodnotách a v třetím roce v abnormálně vysoké hodnotě, je to z důvodu, že nákladové úroky jsou nízké, a v letech 2016/2017 a 2017/2018 nelze hodnoty vypočítat, jelikož společnost neměla žádné bankovní úroky.

2.3.7 Provozní ukazatelé

Provozní ukazatele mají za cíl sledovat a analyzovat vývoj základní aktivity podnik, a následně pomáhají k jeho řízení.

Tabulka 11: Provozní ukazatelé

(Zdroj: vlastní zpracování)

Provozní ukazatele	V tis. Kč				
	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
Nákladovost výnosů	97 %	89 %	82 %	78 %	79 %
Vázanost zásob na výnosy	3 %	1 %	0 %	1 %	2 %
Materiálová náročnost výnosů	5 %	3 %	4 %	3 %	3 %
Struktura nákladů-Odpisy	5 %	7 %	6 %	2 %	1 %

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů nám sděluje, jak jsou výkony společnosti zatíženy celkovými náklady. Hned od prvního roku sledovaného období zaznamenáváme klesající trend až v roce 2017/2018 se hodnota zvýšila o 1 % oproti roku předchozímu. Z toho vyplývá, že v roce 2017/2018 byly výnosy tvořeny ze 79% náklady.

Vázanost zásob na výnosy

Hodnota vázanosti zásob na výnosy by měla být minimální, což společnost splňuje, ale opět z prostého důvodu že je to IT společnost, která nemusí držet velký počet zásob.

Hodnota se pohybovala mezi 0 % a 3 %, kdy nejnižší hodnota byla naměřena v roce 2015/2016. V posledním roce sledovaného období, byla hodnota na 2 %.

Materiálová náročnost výnosů

Materiálová náročnost výnosů nám ukazuje zatížení výnosů spotřebovaným materiálem a energiemi. Za sledované období se hodnoty pohybují mezi 3 % až 5 % a v posledních dvou letech má tedy ukazatel hodnotu na 3 %. Na výnosy není potřeba moc materiálu a ani energie, z důvodů, že společnost pracuje na programech a nemusí držet, velké zásoby materiálu.

Struktura nákladů-Odpisy

Celkové náklady byly tvořeny v jednotlivých letech malým počtem odpisů. Největší hodnota byla naměřena 7 %, v roce 2014/2015, následně docházelo k poklesu.

2.3.8 Analýza soustav ukazatelů

Pomocí analýzy soustav ukazatelů vyhodnotím celkovou finanční situaci společnosti KARAT software a. s., vyhodnocení bude provedeno pomocí Altmanovy analýzy a Indexu IN05.

Altmanova analýza (Altman Z-score)

Altmanův model slouží k odhalení podniků, které se bankrotu nemusí obávat nebo naopak které jsou ohrožené bankrotem.

Tabulka 12: Altmanův model

(Zdroj: vlastní zpracování)

Altmanův model	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
Z-skóre	3,0544	4,5694	5,3879	5,4780	5,4726
X1	0,1124	0,4995	0,7686	1,3232	1,2522
X2	1,1863	1,3482	1,2741	1,8390	1,8000
X3	0,9153	1,5078	1,9569	0,9923	1,0905
X4	0,6677	0,7880	0,8220	0,5998	0,5979
X5	0,1726	0,4258	0,5663	0,7237	0,7320
X6	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Společnost se za celé sledované období nacházela v bezpečné zóně, vypočtené hodnoty byly vyšší jak 3. Z toho vyplývá, že společnost s vysokou pravděpodobností v budoucnu nezkrachuje. Hodnota X6 nemohla být vypočtena, jelikož společnost platí své závazky ve lhůtě splatnosti. Největší podíl na vypočtených hodnotách byl nízké závazky a vysoké hospodářské výsledky za minulé i běžné období.

Index IN05

Index IN05 je považován jako nejvhodnější pro hodnocení finanční zdraví českých podniků.

Tabulka 13: Index IN05
(Zdroj: vlastní zpracování)

Index IN05	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18
IN05	1,1509	2,1889	112,9599	2,4185	2,6291
X1	0,4056	0,5682	0,6788	0,1487	0,4603
X2	0,2305	0,5071	110,7771	N/A	N/A
X3	0,1352	0,6009	0,9246	1,5918	1,5064
X4	0,2491	0,2831	0,2676	0,3862	0,3780
X5	0,1304	0,2296	0,3117	0,2918	0,2844

Podnik se za celé sledované období nedostal pod kritickou hodnotu, která se nachází pod hranicí 0,9. Nejnižší hodnota byla zaznamenána v roce 2013/2014, kdy se hodnota indexu dostala na hodnotu 1,15, to se hodnota pohybovala v šedé zóně, bylo to zapříčiněno především nízkými tržbami. V roce 2014/2015 hodnota indexu přesáhla 1,6 čili se podnik tvořil hodnotu a nemusí se obávat bankrotu od roku 2014/2015.

V následujících letech se společnost zbavila závazků k bankovním institucím, takže měla nulové nákladové úroky a v roce 2015/2016 dosahovala zanedbatelného nákladového úroky proto i hodnota indexu v roce 2015/2016 je tak obrovská.

V posledním sledovaném roce byla hodnota indexu 2,63 a proto tvořila hodnotu a nemusí se obávat bankrotu.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTAKŮ A JEJICH HODNOCENÍ

V poslední části mé práce se zaměřím na návrhy, které by měly vést ke zlepšení finanční situace společnosti KARAT software a. s. v budoucích letech. Důraz bude kladen na ukazatele, které za sledované období vykazovali nejkritičtější hodnoty, dalším důležitým řešením návrhu bude personální část společnosti a podpora prodeje, kdy budu vycházet ze strategické analýzy.

Ze zjištěných výsledků je patrné, že společnost KARAT software a.s. je dobře fungující společností, které není moc co vytknout. Ve většině ukazatelů přesahovala doporučené hodnoty, ale i přes dobré výsledky je možné navrhnout řešení, které společnosti mohou pomoci. Společnost by pouze potřebovala snížit své doby obratu u pohledávek a zlepšit svou strategii podpory prodeje.

3.1 Snížení doby obratu pohledávek

Společnost by se měla snažit o snížení svých pohledávek, jelikož doba obratu pohledávek se nachází na úrovni 60 dnů. Nejvýhodnější pro společnost by mohlo být využití skonta, které umožňuje určitou slevu pro odběratele za včasné uhrazení, což by mohla být určitá motivace.

3.1.1 Skonto

Skonto je nástroj, pomocí kterého se dodavatel snaží podpořit co nejrychlejší úhradu od odběratelů, aby získal co nejrychleji finanční prostředky, které může dále využívat. Odběratelé získávají slevu, pokud splní určité podmínky smlouvy, především že splatí své závazky před dohodnutou lhůtou splatnosti. Podmínky jsou stanoveny ve smlouvě před provedením obchodu čili před fakturací.

3.1.2 Bonusy

Bonus je podobný nástroj jako skonto, je to cenové zvýhodnění, které dodavatelé poskytují zpravidla při odběru většího množství zboží, jelikož je ale KARAT společnost, která se zabývá IT produkty/službami, tak by se bonus mohl vztahovat především na dlouholeté partnery, kteří si nechají implementovat produkt KARAT budou ho využívat i dlouhé období, mohou dostávat slevy na doprovodné služby, které jsou důležité pro fungování KARATU a pracování s ním.

3.1.3 Smlouvy

Jako poslední varianta řešení snížení doby obratu pohledávek je, že by společnost mohla být vůči svým odběratelům striktnější v rámci pokut, kdyby odběratelé neplatili své závazky vůči KARAT software a.s. do lhůty splatnosti.

3.2 Zlepšení podpory prodeje

Společnosti by mohlo přímo pomoci zlepšení podpory prodeje, jelikož je společnost skvělá v tom, co dělá, tak by měla i získat více klientů a zvětšit svůj dosah k nim. Společnost má malou reklamu a v dnešní době a pro IT firmu by neměl být problém využít té nejlevnější varianty, prezentovat společnost na internetu. Společnost již využívá Facebooku, kde ale bohužel nejsou moc aktivní. Dále by se dala společnost prezentovat na Instagramu a Youtube, dále by se dala využít placená reklama Googlu, která má největší dosah právě na Facebooku a Youtube. Díky těmto internetovým reklamám sbíráme data o svých potencionálních klientech. Společnost má, ale své internetové stránky, na kterých není co vytknout, jelikož jsou přehledné a jsou zde dostupné všechny informace.

3.2.1 Youtube

Youtube je platforma, která má více než 1,9 miliardy uživatelů měsíčně, je to druhá největší sociální síť po Facebooku a nejvýznamnější pro sdílení videa. Je to tedy jedna z největších reklamních platform na světě. Na Youtube se dá využít několika formátů reklamy. Reklamy, které by byl vhodné využít pro KARAT software a. s., a to jsou

obsahové reklamy a videoreklamy. Všechny reklamy musí splňovat určité specifikace, které se týkají velikosti, zvuku, obrazu atd.

Obsahová reklama se zobrazuje napravo od vybraného videa a nad seznamem nabízených videí. Jde o statické nebo animované obrázky.

Videoreklama může být přeskočitelná nebo nepřeskočitelná. Přeskočitelnou může divák po 5 vteřinách přeskočit. Tento typ reklam se vkládá před nebo za hlavní video nebo dokonce i přímo do něj.

Cena reklamy na Youtube není ani velmi drahá, za jedno shlédnutí se pohybuje mezi 30 až 60 haléři. Pro videa se často používá metr CTZ, což je cena za tisíc zobrazení, která průměrně dosahuje 50–75 Kč za tisíc zobrazení.

3.2.2 Instagram

Instagram slouží ke zveřejňování fotek a krátkých videí, díky kterým se společnost může opět zviditelnit, největší výhodou je, že je to zcela zdarma, jen musí být aktivní a přidávat kvalitní obsah. Může přidávat fotky a videa z různých konferencí, akcí a soutěží. Pomocí sledujících je možné pak identifikovat, kdo nás sleduje a jaký máme dosah. Je zde i povinné propojení s Facebookem, což je jeden z největších internetových portálů na světě.

3.3 Zaměstnanci

Společnost má dlouhodobě problém zaujmout nové, mladé a kvalitní pracovníky. Jako první krok provedli spolupráci se místní vysokou školou v Přerově, která je soukromá a dle mého názoru nedosahuje, tak kvalitních výsledků jako státní školy. Právě proto bych doporučil spolupracovat nejen s Přerovskou vysokou školou, která se specializuje na logistiku. KARAT software a.s. potřebuje získat nejen nové zaměstnance do ekonomického sektoru, ale i IT specialisté. V tuto chvíli má společnost největší zájem zaměstnance v oblasti ekonomik a mzdy, konzultant odbytu, obchodní manažer a

implementační programátor. Pouze dvě oblasti jsou, ale přizpůsobené pro mladé pracovníky, a to ekonomika mzdy a implementační programátor.

Jelikož se firma nachází v Olomouckém kraji, tak bych doporučil sjednat spolupráci se školami z tohoto kraje a Zlínského, popřípadě z celé Moravy. Například to mohou být školy Tomáše Bati ve Zlíně, VUT v Brně, není ale pouze důležité se soustředit na studenty vysokých škol, ale i z místních středních škol, kdy mohou vytvořit praxe pro studenty středních škol.

Dalším problémem, který může zamezovat novým zaměstnancům je dostupnost, jelikož se firma nachází na okraji města, je tedy složitější se dopravit do práce, pokud by nový zaměstnanec nevlastnil automobil, dále to může být i složitost programu, který musí nový zaměstnanci obsluhovat a nechce se jim učit, aby se stali právoplatnými zaměstnanci, tak musí projít dlouhým zaučením, testy a certifikováním.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení finanční situace společnosti KARAT software a. s. a následné navrhnutí možných způsobů ke zlepšení situace v podniku během sledovaného období. Zhodnocení finanční situace bylo provedeno pomocí vybraných metod finanční analýzy, která byla provedena pomocí účetních výkazů za sledované období, sledované období bylo od 2013/14 až 2017/2018. Bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí.

První část bakalářské práce se zaměřovala především na teoretické poznatky a východiska získané převážně ze zdrojů odborné literatury, specializovaných webových portálů a z průběhu studia. Nejdůležitější problematikou byla finanční analýza, kde byli zmíněni její uživatelé a byly definovány potřebné ukazatele, které poté sloužily pro výpočty v praktické části práce.

V druhé části práce byla představena analyzovaná společnost pomocí popisu její historie a popisu činností, kterými se v současné době zabývá. Poté byla provedena analýza okolí podniku, pomocí SLEPT analýzy byly zjištěny faktory, které ovlivňují okolí podniku. Následně pomocí 5P analýzy byly zjištěny rizika v oboru, především z pohledu konkurenčního prostředí. Jako předposlední ukazatel z analýzy okolí byl využit McKinseyho 7S model, kde byly zhodnoceny kritické prvky, které by mohly ovlivnit úspěch společnosti. Poslední částí analýzy okolí byla SWOT analýza, která se zaměřovala na silné a slabé stránky společnosti, její příležitosti a hrozby. V neposlední řadě byla provedena analytická část, která byla tvořena převážně z výpočtů jednotlivých ukazatelů a následně jejich vyhodnocení.

Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že společnost ve všech ohledech zajištěna a dobře vedena. Je patrné, že se snaží pracovat se svými penězi a majetkem a nechce se zadlužovat, a je tedy schopna platit své závazky, jelikož nejsou moc velké a zajištění je vysoké. Pouze jeden ukazatel by měla společnost snížit, a to je doba obratu pohledávek, aby měla společnost dříve peněžní prostředky, které by mohla dále využívat v rámci své činnosti.

V rámci návrhů řešení zjištěných nedostatků byly formulovány doporučení, které by měly přispět ke zkrácení doby obratu pohledávek. Jednou možností je poskytnutí skonta a bonusů odběratelům, jenž by mohlo přispět k motivaci odběratelů k dřívějším platbám.

Vytýčený hlavní cíl této práce byl naplněn, celková finanční situace společnosti KARAT software a.s. byl vyhodnocen za pomoci vybraných metod finanční analýzy a následně byly zvoleny návrhy, které by měly společnosti přispět ke zlepšení jejich celkové situace.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) GRÜNWALD, Rolf. *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku: uživatelská příručka s příklady*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001, 76 s. ISBN 80-86119-47-5.
- (2) ŠURÝ, Karel. *5 věcí, které chcete vědět o finanční analýze*. 5 věcí, které chcete vědět o finanční analýze [online]. Česká republika: Atlantis pc s.r.o., 2018 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <http://www.finananalysis.cz/teorie-financni-analyzy.html>
- (3) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010, 139 s. : il., tab., grafy. ISBN 978-80-247-3308-1brož.
- (4) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008, 120 s. : il. ISBN 978-80-247-2481-2.
- (5) BOHATOVÁ, Vladimíra. *Finanční zdroje a finanční analýza. Finanční zdroje a finanční analýza* [online]. Česká republika: IDG Czech Republic, a. s., 2011 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://cfoworld.cz/analyzy/financni-zdroje-a-financni-analyza-976>
- (6) KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 205 s. : il., formuláře. ISBN 978-80-247-3349-4.
- (7) BLAHA, Zdenek a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006, 194 s. : il., tab. ISBN 80-7261-145-3.
- (8) Ukazatele rentability (Profitability Ratios). Ukazatele rentability (Profitability Ratios) - ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE): Creative Commons BY-NC, 2018 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-rentability>
- (9) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, v, 154 s. : il. ISBN 978-80-251-1830-6.
- (10) LANDA, Martin. *Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, xv, 176 s. : formuláře + 1 CD-ROM. ISBN 978-80-251-1994-5.
- (11) *Techniky a metody finanční analýzy*|BusinessInfo.cz. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Česká republika: CzechTrade, 1997 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>
- (12) HARNA, Lubomír, Jiřina REZKOVÁ a Hana BŘEZINOVÁ. *Finanční analýza včetně software: příručka jednoduchého vyhodnocení finanční situace podniku*. První vydání. Praha: Bilance, 1997, 63 s. + 1 disketa.
- (13) Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE – Return on Capital Employed). Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE - Return on Capital Employed) - ManagementMania.com [online]. Česká republika: ManagementMania's Series of Management, 2016 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-investovaneho-kapitalu>
- (14) VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 246 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-247-3647-1.

- (15) Doba obratu závazků/Doba odkladu plateb|Febmat. *Články|Febmat* [online]. Česká republika: FEBMAT, 2016-2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/clanek-doba-obratu-zavazku-doba-odkladu-plateb/>
- (16) I. Finanční ukazatele. 3 *Koeficient samofinancování* [online]. Česká republika, b.r. [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <http://www.bilana.cz/KoeSam.htm>
- (17) RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 290 s. : il., grafy, tab. ISBN 978-80-247-4047-8.
- (18) Altmanova analýza (Altman Z-score). *Altmanova analýza (Altman Z-score)* - ManagementMania.com [online]. Česká republika: ManagementMania's Series of Management, 2011-2016 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/altmanova-analyza>
- (19) KARAS, Michal a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Predicting Bankruptcy under Alternative Conditions: The Effect of a Change in Industry and Time Period on the Accuracy of the Model*. Procedia - Social and Behavioral Sciences [online]. Elsevier Ltd, 2015, **213**(), 397-403 [cit. 2018-12-09]. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.11.557. ISSN 1877-0428. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815059121>
- (20) Bankrotní a bonitní *modely pro zpracování finanční analýzy*. Analyzujete *hospodářské výsledky* vaší firmy [online]. Česká republika: Atlantis PC s.r.o, 2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>
- (21) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza 2. přepracované a doplněné vydání*. Vydání 2. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 0-7179-367-1.
- (22) HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. : il. ISBN 978-80-7400-120-8.
- (23) ZEMAN, Martin. *SLEPT (PEST) analýza*. *SLEPT (PEST) analýza* :: Martin Zeman [online]. Česká republika: Martin Zeman, 2008 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/>
- (24) NĚMEC, Otakar, Petr BUCMAN a Martin ŠIKÝŘ. *Personální management*. První. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu Praha, 2008. ISBN 978-80-86730-31-8.
- (25) KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9578-X.
- (26) Chcete být lepší než konkurence? *Aplikujte 7S* - Blog - oXyShop. OXyShop [online]. Česká republika: oXyShop, 2010 [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: <https://www.oxyshop.cz/blog/chcete-byt-lepsi-nez-konkurence-aplikujte-7s.html>
- (27) PETR TYL, Jan. *SWOT analýza*. *SWOT analýza: přínosy, tvorba a rozsáhlý reálný příklad* | Marketing Mind [online]. Česká republika: Marketing Mind, 2017 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/>
- (28) SWOT analýza. *SWOT analýza* [online]. Česká republika: Středoevropské centrum pro finance a management, 2012 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Horizontální analýza aktiv	38
Tabulka 2: Vertikální analýza aktiv	39
Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv	40
Tabulka 4: Vertikální analýza pasiv	41
Tabulka 5: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	42
Tabulka 6: Analýza rozdílových ukazatelů	43
Tabulka 7: Ukazatele rentability	44
Tabulka 8: Ukazatele aktivity	46
Tabulka 9: Ukazatele likvidity	48
Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti	49
Tabulka 11: Provozní ukazatelé	50
Tabulka 12: Altmanův model	52
Tabulka 13: Index IN05	53

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo společnosti	30
-----------------------------------	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 2: Aktiva společnosti	I
Příloha č. 3: Pasiva společnosti	III
Příloha č. 4: Aktiva společnosti	V
Příloha č. 5: Pasiva společnosti.....	VIII
Příloha č. 6: VZZ v druhovém členění	X
Příloha č. 7: VZZ v druhovém členění	XIII

Příloha č. 1: Aktiva společnosti
(Zdroj: vlastní zpracování)

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	13/14	14/15	15/16
	AKTIVA CELKEM	001	75 057	74 461	83 237
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	003	37 673	28 425	25 527
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	13 978	6 362	2 500
B.I.1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu	006	0	0	0
3.	Software	007	4 331	5 936	2 500
4.	Ocenitelná práva	008	12	5	0
5.	Goodwill	009	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	9 635	421	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný maj.	012	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	18 930	17 456	18 754
B.II.1.	Pozemky	014	1 073	1 073	1 072
2.	Stavby	015	17 293	17 623	16 798
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1 281	429	98
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	1 177	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	-1 894	-1 669	786
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	4 765	4 607	4 273
B.III.1.	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	2 781	2 781	2 781
4.	Půjčka a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	1 984	1 826	1 492
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0
C.	Oběžná Aktiva	031	34 854	43 461	55 228

C. I.	Zásoby	032	2 521	586	512
C.I.1.		033	282	251	277
2.	Materiál				
3.	Nedokončená výroba a polotovary	034	2 183	275	121
4.	Výrobky	035	0	0	0
5.	Ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0
6.	Zboží	037	56	60	114
	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	039	0	0	0
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky	043	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	048	24 006	22 709	16 714
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	20 700	19 511	15 329
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky	052	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	2 206	0	17
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	406	666	205
8.	Dohadné účty aktivní	056	0	0	823
9.	Jiné pohledávky	057	694	2 532	340
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	8 327	20 166	38 002
C.IV.1.	Peníze	059	106	200	116
2.	Účty v bankách	060	8 221	19 966	37 886
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0
D.I.	Časové rozlišení	063	2 530	2 575	2 482
D.I.1.	Náklady příštích období	064	2 058	2 291	2 397
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	472	284	85

Příloha č. 2: Pasiva společnosti
(Zdroj: vlastní zpracování)

Označení	PASIVA	Číslo řádku	13/14	14/15	15/16
	PASIVA CELKEM	067	75 057	74 461	83 237
A.	Vlastní kapitál	068	36 700	42 814	52 002
A.I.	Základní kapitál	069	1 000	1 000	1 000
A.I.1.	Základní kapitál	070	1 000	1 000	1 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0	0
A.II.	Kapitálové fondy	073	-98	-98	2 131
A.II.1	Emisní ážio	074	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	-98	-98	-98
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0	2 229
5.	Rozdíly z přeměn společnosti	078	0	0	0
6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách společnosti	079	0	0	0
A.III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	080	400	400	400
A.III.1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	300	300	300
2.	Statutární a ostatní fondy	082	100	100	100
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	083	32 999	32 398	32 512
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	32 999	32 398	32 512
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	085	0	0	0
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období +/-	087	2 399	9 114	15 959
B.	Cizí zdroje	088	24 058	17 037	15 944
B.I.	Rezervy	089	0	0	0
B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	090	0	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	091	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	092	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	093	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	094	0	0	0
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	095	0	0	0
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	096	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	097	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a i účastníkům sdružení	098	0	0	0

5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	099	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	100	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	101	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	102	0	0	0
9.	Jiné závazky	103	0	0	0
10.	Odložený daňový závazek	104	0	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky	105	24 058	17 037	15 944
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	106	12 700	3 737	3 134
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107	2 532	687	0
3.	Závazky podstatný vliv	108	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	0	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	110	2 208	2 529	2 944
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního poj.	111	4 148	4 169	4 221
7.	Stát - daňové závazky a dotace	112	2 363	5 759	5 260
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	113	0	4	0
9.	Vydané dluhopisy	114	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	115	80	77	385
11.	Jiné závazky	116	27	75	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	117	0	0	0
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	118	0	0	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	119	0	0	0
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	120	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	121	14 299	14 610	15 291
C.I.1.	Výdaje příštích období	122	283	448	10
2.	Výnosy příštích období	123	14 016	14 162	15 281

Příloha č. 3: Aktiva společnosti
(Zdroj. Vlastní zpracování)

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	16/17	17/18
	AKTIVA CELKEM	001	60 547	66 985
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	003	5 487	4 369
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	3 330	2 207
1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0
2.	Ocenitelná práva	006	425	2 207
2.1.	Software	007	425	2 207
2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008	0	0
3.	Goodwill	009	0	0
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	2 905	0
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0
5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	2 905	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	-624	2 162
1.	Pozemky a stavby	015	0	0
1.1.	Pozemky	016	0	0
1.2.	Stavby	017	0	0
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	595	3 156
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	-1 219	-994
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0
4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	021	0	0
4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0
4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	0	0
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0	0
5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	2 781	0
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	0	0
2.	Zápujčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0
3.	Podíly - podstatný vliv	030	0	0
4.	Zápujčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	2 781	0

6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034	0	0
7.1.	Jiný dlouhodobí finanční majetek	035	0	0
7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0
C.	Oběžná aktiva	037	52 807	59 779
C.I.	Zásoby	038	742	3 002
1.	Materiál	039	286	222
2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	218	2 570
3.	Výrobky a zboží	041	238	210
3.1.	Výrobky	042	0	0
3.2.	Zboží	043	238	210
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0
C.II.	Pohledávky	046	17 799	21 830
1.	Dlouhodobé pohledávky	047	0	0
1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0
1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0
1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0
1.4.	Odložená daňová pohledávka	051	0	0
1.5.	Pohledávky - ostatní	052	0	0
5.1.	Pohledávky za společníky	053	0	0
5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0
5.3.	Dohadné účty aktivní	055	0	0
5.4.	Jiné pohledávky	056	0	0
2.	Krátkodobé pohledávky	057	17 799	21 830
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	17 126	20 918
2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	0	0
2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0
2.4.	Pohledávky - ostatní	061	673	912
4.1.	Pohledávky za společníky	062	0	0
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0
4.3.	Stát - daňové pohledávky	064	17	17
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	200	204
4.5.	Dohadné účty aktivní	066	0	0
4.6.	Jiné pohledávky	067	456	691
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	068	15 026	15 111
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	15 026	15 111
C.IV.	Peněžní prostředky	071	19 240	19 836
1.	Peněžní prostředky v pokladně	072	152	318

2.	Peněžní prostředky na účtech	073	19 088	19 518
D.	Časové rozlišení aktiv	074	2 253	2 837
1.	Náklady příštích období	075	2 253	2 448
2.	Komplexní náklady příštích období	076	0	0
3.	Příjmy příštích období	077	0	389

Příloha č. 4: Pasiva společnosti
(Zdroj: vlastní zpracování)

Označení	PASIVA	Číslo řádku	16/17	17/18
	PASIVA CELKEM	078	60 547	66 985
A.	Vlastní kapitál	079	26 940	29 608
A.I.	Základní kapitál	080	1 000	1 000
1.	Základní kapitál	081	1 000	1 000
2.	Vlastní podíly	082	0	0
3.	Změny základního kapitálu	083	0	0
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	084	0	0
1.	Ážio	085	0	0
2.	Kapitálové fondy	086	0	0
2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087	0	0
2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088	0	0
2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089	0	0
2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090	0	0
2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	092	400	400
1.	Ostatní rezervní fondy	093	300	300
2.	Statutární a ostatní fondy	094	100	100
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	5 604	7 540
1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	5 604	7 540
2.	Neuhrazená ztráta minulých (-)	097	0	0
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	19 936	20 668
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100	0	0
B.+C.	Cizí zdroje	101	16 290	18 918
B.	Rezervy	102	0	0
1.	Rezervy na důchody a podobné závazky	103	0	0
2.	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0
4.	Ostatní rezervy	106	0	0
C.	Závazky	107	16 290	18 918
C.I.	Dlouhodobé závazky	108	0	0
1.	Vydané dluhopisy	109	0	0

1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	111	0	0
2.	Závazky k úvěrovým institucím	112	0	0
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0
4.	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0
7.	Závazky - podstatný vliv	117	0	0
8.	Odložený daňový závazek	118	0	0
9.	Závazky - ostatní	119	0	0
9.1.	Závazky ke společníkům	120	0	0
9.2.	Dohadné účty pasivní	121	0	0
9.3.	Jiné závazky	122	0	0
C.II.	Krátkodobé závazky	123	16 290	18 918
1.	Vydané dluhopisy	124	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	126	0	0
2.	Závazky k úvěrovým institucím	127	0	0
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	0	2 234
4.	Závazky z obchodních vztahů	129	3 948	3 769
5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	0
7.	Závazky - podstatný vliv	132	0	0
8.	Závazky ostatní	133	12 342	12 915
8.1.	Závazky ke společníkům	134	0	0
8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	0
8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	3 126	3 646
8.4.	Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	137	4 302	4 406
8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	4 182	4 549
8.6.	Dohadné účty pasivní	139	732	287
8.7.	Jiné závazky	140	0	27
D.	Časové rozlišení pasiv	141	17 317	18 459
1.	Výdaje příštích období	142	870	729
2.	Výnosy příštích období	143	16 447	17 730

Příloha č. 5: VZZ v druhovém členění
(Zdroj: vlastní zpracování)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu					
Označení	TEXT	Číslo řádku	13/14	14/15	15/16
I.	Tržby za prodej zboží	01	6 702	10 798	5 191
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	6 036	9 566	4 450
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	666	1 232	741
II.	Výkony (II.1 až II.3.)	04	83 086	89 655	100 801
II.1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	81 081	89 380	100 680
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	2 005	275	121
3.	Aktivace	07	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	35 639	30 759	34 685
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	4 431	3 345	3 881
2.	Služby	10	31 208	27 414	30 804
+	Přidaná hodnota (I.-A. + II. - B.)	11	48 113	60 128	66 857
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	41 851	42 442	42 612
C. 1.	Mzdové náklady	13	30 976	31 496	31 715
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	0	0	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	10 171	10 278	10 303
4.	Sociální náklady	16	704	668	594
D.	Daně a poplatky	17	175	182	196
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	4 109	5 894	5 293
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů (III.1. + III.2.)	19	1 259	214	178
III.1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	1 252	214	178
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	7	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	22	100	0	0
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	94	0	0
2.	Prodaný materiál	24	6	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	17	333	-800
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	753	437	953
H.	Ostatní provozní náklady	27	1 316	658	1 301
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0

I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+) až V.)	30	2 557	11 270	19 386
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33	0	0	0
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	89	226	139
N.	Nákladové úroky	43	148	161	7
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	256	245	233
O.	Ostatní finanční náklady	45	203	191	119
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	-6	119	246
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	152	2 275	3 673
Q. 1.	Splatná	50	152	2 275	3 673
2.	Odložené	51	0	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výs. hosp.)	52	2 399	9 114	15 959
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1. + S.2.)	55	0	0	0
S. 1.	Splatné	56	0	0	0
2.	Odložené	57	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (výsledek hosp. za běžnou činnost + mimořádný výsledek hosp - T)	60	2 399	9 114	15 959

****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hosp + finanční výsledek hospo. + mimořádné výnosy -R.)	61	2 551	11 389	19 632
------	---	----	-------	--------	-----------

Příloha č. 6: VZZ v druhovém členění
(Zdroj: vlastní zpracování)

VÝKAZ ZISKU A TRÁTY, druhové členění v plném rozsahu				
Označení	TEXT	Číslo řádku	16/17	17/18
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	107 710	109 465
II.	Tržby za prodej zboží	02	3 167	10 727
A.	Výkonová spotřeba (součet A.1. až A.3.)	03	43 215	49 068
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	2 772	9 132
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	3 439	3 529
3.	Služby	06	37 004	36 407
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-218	-2 570
C.	Aktivace (-)	08	0	0
D.	Osobní náklady (součet D.1. až D.2.)	09	41 933	46 982
D.1.	Mzdové náklady	10	31 153	34 968
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	10 780	12 014
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	10 219	11 376
2.2.	Ostatní náklady	13	561	638
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (součet E.1. až E.3.)	14	1 574	927
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	2 128	2 027
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 128	2 027
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-554	-1 100
III.	Ostatní provozní výnosy (součet III.1. až III.3.)	20	821	1 122
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	468	380
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	2	0
3.	Jiné provozní výnosy	23	351	742
F.	Ostatní provozní náklady (součet F.1. až F.5.)	24	917	1 490
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	1	0
3.	Daně a poplatky	27	240	156
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
5.	Jiné provozní náklady	29	676	1 334

*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	24 277	25 417
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (součet IV.1.+IV.2.)	31	0	0
1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (souč. V.1.+V.2.)	35	0	0
1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládající nebo ovládaná osoba	36	0	0
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (součet VI.1+VI.2.)	39	84	362
1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	84	362
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (součet J.1. + J.2.)	43	0	0
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky podobné náklady	45	0	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	288	139
K.	Ostatní finanční náklady	47	248	207
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	124	294
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	24 401	25 711
L.	Daň z příjmů (součet L.1.+L.2.)	50	4 465	5 043
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	4 465	5 043
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	19 936	20 668
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	19 936	20 668
	Čistý obrát za účetní období = I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	56	112 070	121 815